

# Woondiensten Aarwoude presteert maatschappelijk ruim voldoende

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie van  
Woondiensten Aarwoude

drs. W. van Olst  
drs. M. Nieland  
L.M. Klaassen MSc  
G.P. Zonneveld - Hoogland

**November 2014**

## Inhoud

Recensie .....	4
Integrale scorekaart .....	5
Grafisch overzicht uitkomsten visitatie .....	7
<b>Samenvatting: Woondiensten Aarwoude presteert maatschappelijk ruim voldoende .....</b>	<b>9</b>
Oordeel over maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude varieert van 'voldoende' tot 'ruim voldoende' .....	9
<b>Inleiding .....</b>	<b>13</b>
Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel .....	14
Aanpak .....	14
Opbouw van het rapport .....	15
<b>1 Missie, visie en strategie van Woondiensten Aarwoude .....</b>	<b>16</b>
Woondiensten Aarwoude .....	16
Missie .....	16
Visie .....	17
Speerpunten .....	17
Directie en toezicht .....	17
<b>2 Woondiensten Aarwoude presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities .....</b>	<b>19</b>
Eindoordeel presteren naar opgaven en aansluiten ambities op opgaven is 'ruim voldoende' .....	20
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende' .....	21
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende' .....	25
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende' .....	26
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende' .....	28
<b>3 Woondiensten Aarwoude presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk voldoende .....</b>	<b>31</b>
Aanpak oordeel belanghebbenden .....	31
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'voldoende' .....	32
Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'Ruim voldoende' .....	33
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'Voldoende' .....	34
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'Ruim voldoende' .....	35
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'Ruim voldoende' .....	36
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'Ruim voldoende' .....	37
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'Ruim voldoende' .....	38
Relatie en communicatie scoort 'Voldoende' .....	39
Invloed op beleid scoort 'Voldoende' .....	40
Beoordeling samenwerking .....	41
Uitdragen missie en visie scoort 'Voldoende' .....	42

	Transparantie beleidskeuzes scoort 'Ruim voldoende' .....	43
	Maken van prestatieafspraken scoort 'Voldoende' .....	44
	Bereidheid tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking scoort 'Voldoende' ...	45
<b>4</b>	<b>Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende' .....</b>	<b>48</b>
	Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'ruim voldoende' .....	48
	Financiële continuïteit scoort 'goed' .....	48
	Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende' .....	52
	Vermogensinzet scoort 'goed' .....	54
<b>5</b>	<b>Governance scoort 'ruim voldoende' .....</b>	<b>56</b>
	Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende' .....	57
	Besturing scoort 'ruim voldoende' .....	57
	Intern toezicht scoort 'voldoende' .....	59
	Externe legitimering en externe verantwoording scoren 'ruim voldoende' .....	64
<b>A:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen EY .....</b>	<b>66</b>
<b>B:</b>	<b>Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren .....</b>	<b>67</b>
<b>C:</b>	<b>CV's visitatoren .....</b>	<b>69</b>
<b>D:</b>	<b>Overzicht gebruikte brondocumenten .....</b>	<b>73</b>
<b>E:</b>	<b>Overzicht interne gesprekken .....</b>	<b>74</b>
<b>F:</b>	<b>Overzicht externe gesprekken .....</b>	<b>75</b>
<b>G:</b>	<b>Toetsing Opgaven en Ambities .....</b>	<b>76</b>
<b>H:</b>	<b>Position Paper .....</b>	<b>82</b>
<b>I:</b>	<b>Reactie op visitatierapport.....</b>	<b>87</b>



## Recensie

De visitatiecommissie heeft Woondiensten Aarwoude leren kennen als een doelgerichte, ambitieuze en betrouwbare corporatie met een zakelijke kant én een sociaal gezicht. Over het algemeen presteert Woondiensten Aarwoude goed in relatie tot haar kernopdracht: het bedienen van mensen met een laag inkomen.

Tijdens de voorgaande visitatie is ook geconcludeerd dat Woondiensten Aarwoude over het algemeen goed had gepresteerd. Toch is Woondiensten Aarwoude aan de slag gegaan met de uitkomsten van de voorgaande visitatie en heeft waar nodig de verbeterpunten opgepakt. Dit heeft er toe geleid dat bijvoorbeeld doelstellingen S.M.A.R.T.E.R. zijn geformuleerd en dat ook aandacht is gegeven aan de verbetering van de financiële positie.

Ook in deze visitatie heeft Woondiensten Aarwoude goede scores behaald. Sterke punten van de corporatie zijn onder meer haar voortrekkersrol in de regio bij de totstandkoming van gemeenschappelijk beleid, haar visie en de mate waarin betaalbare woningen beschikbaar zijn voor de primaire doelgroep. Er zijn uiteraard ook aandachtspunten. De keerzijde van de voortrekkersrol is bijvoorbeeld dat Woondiensten Aarwoude ook kan overkomen als te stellig en te veel vasthoudend aan haar eigen visie.

Indien Woondiensten Aarwoude actief is, dan doet zij dit dan ook meestal goed en gedreven. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten en wijken bezocht en is onder meer onder de indruk van de bouwqualiteit van Woondiensten Aarwoude en de wijze waarop renovaties worden uitgevoerd. De projecten hebben bovendien een bijzondere betekenis voor de lokale samenleving in de gemeenten en kernen waar Woondiensten Aarwoude bezit heeft. Opvallend daarbij is ook dat Woondiensten Aarwoude bewust actief blijft in een (zeer) uitgestrekt werkgebied en daarbij ook de kleinere kernen voldoende aandacht blijft geven. Woondiensten Aarwoude neemt wat dat betreft haar verantwoordelijkheid. Dit is zeker een sterk punt van de corporatie. Tegelijkertijd werpt deze aandacht wel de vraag op hoelang Woondiensten Aarwoude dit brede werkgebied kan blijven bedienen. Een te versnipperd bezit, kan leiden tot verminderde maatschappelijke waarde. Dit is nu nog niet het geval, maar de visitatiecommissie wil Woondiensten Aarwoude wel meegeven dit aspect te blijven bewaken.

Woondiensten Aarwoude heeft, net als veel andere corporaties, haar activiteiten heroverwogen. Dit is tot uitdrukking gekomen in een herijking van de strategische doelen van de corporatie. Door bewuste keuzen te maken wil Woondiensten Aarwoude borgen dat zij in continuïteit de prestaties kan leveren die er toe doen. De keuzen worden zoveel mogelijk in overleg met de lokale samenleving gemaakt, maar Woondiensten Aarwoude kiest ook uitdrukkelijk voor een eigen visie en lijn. Indien deze visie en lijn worden gedeeld door de belanghebbende, dan is sprake van een zeer goede verstandhouding en relatie. De belanghebbenden ervaren dan ook (zeer) veel mogelijkheden tot inspraak. Een aandachtspunt vormen de situaties waarbij er geen sprake is van gedeelde visie. In een dergelijk

geval moet Woondiensten Aarwoude bewaken dat de belanghebbenden ‘aangehaakt’ blijven en voldoende mogelijkheden tot invloed op het beleid hebben.

Woondiensten Aarwoude heeft in haar position paper, zie bijlage, aangegeven waar men de komende jaren voor wil gaan en wat men wil bereiken. Opvallend hierbij bij is de overgang naar een meer zakelijke nuchtere insteek, waarbij kritisch maatschappelijke effecten en de inzet van geld worden afgewogen. In de ogen van de visitatiecommissie is men goed op weg deze omslag te maken. Zij blijkt ook duidelijk uit de gemaakte keuzen en wordt door belanghebbenden herkend.

De ontwikkelingen in de sector volgen elkaar echter snel op. De visitatiecommissie vindt het daarom verstandig dat Woondiensten Aarwoude de mogelijkheden tot samenwerking en/of fusie heeft onderzocht. Het verdient hierbij wel aanbeveling dit proces ofwel spoedig af te ronden ofwel de belanghebbenden goed op de hoogte te houden van de ambities op de punt.

Woondiensten Aarwoude kan zich nog verbeteren als het gaat om de invloed die zij belanghebbenden, met name de huurders, geeft op het beleid. Ook kan Woondiensten Aarwoude nog meer aan de voorkant de samenwerking opzoeken met collega corporaties en de overige belanghebbenden. De samenwerking wordt hierdoor nog zinvoller en effectiever. De visitatiecommissie vindt het zeer positief dat Woondiensten Aarwoude heeft aangegeven met deze punten aan de slag te gaan.

## **Integrale scorekaart**

Figuur 1 geeft een samenvattend overzicht van de scores van Woondiensten Aarwoude.



Figuur 1: integrale scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal						Cijfer	Gemiddelde	Gewicht	Gewogen cijfer
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	1	2	3	4	5	6				
Presteren in het licht van de opgaven	7,2	7,4	7,5	7,5	7,3		7,4		75%	7,3
Ambities in relatie tot de opgaven	7						7,0		25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>	1	2	3	4	5	6				
Prestaties	6	7,3	7,4	7,3	7,3	-	7,1		50%	6,8
Relatie en communicatie	6,9						6,9		25%	
Invloed op beleid	6,0						6,0		25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b>										
Financiële Continuïteit							8		30%	7,7
Doelmatigheid							7		30%	
Vermogensinzet							8		40%	
<b>Governance</b>										
Besturing	Planning						7	7,3	33%	7,1
	Monitoring						8			
	Bijsturing						7			
Intern toezicht	Functioneren RvC						6,7	6,9	33%	
	Toetsingskader						7			
	Toepassing Governancecode						7			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording						7			

## Grafisch overzicht uitkomsten visitatie

Figuur 2 toont een grafische samenvatting van de uitkomsten met een kleurcodering. Dit is een speciaal voor de visitatie door EY ontwikkeld model dat wij toevoegen aan het stelsel.

Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten.

In tabel S-2 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de kwantitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0. De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

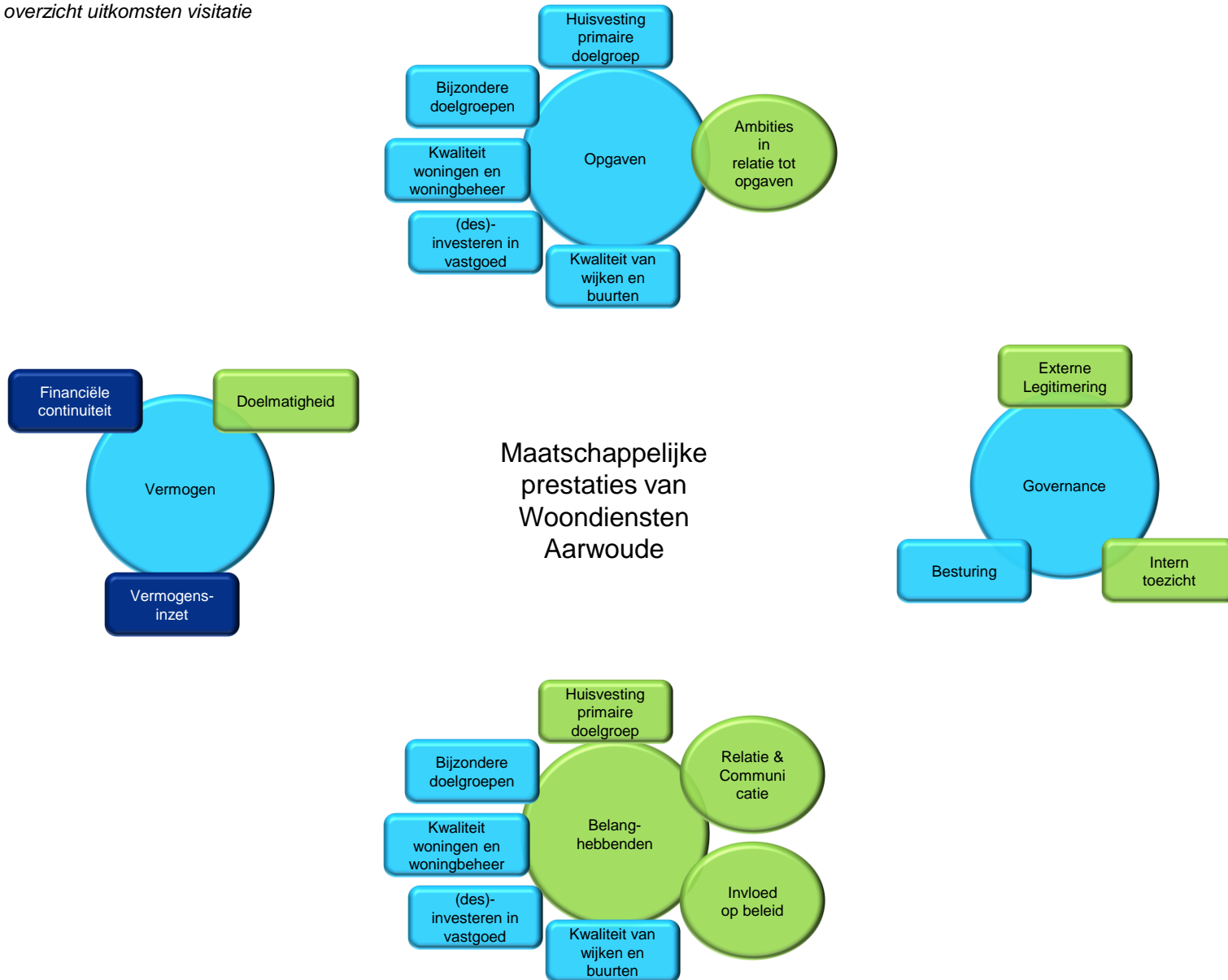
Omdat de 7 in het visitatiestelsel als norm is genomen, heeft EY er voor gekozen voor voldoende scores vanaf 6,0 tot en met 7,0 de kleur groen toe te kennen en pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 en dus boven de norm scoort.

*Tabel 2: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode*

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	
5,0 tot en met 5,9	
6,0 tot en met 7,0	
7,1 tot en met 7,9	
8,0 en hoger	

Bron: EY, 2014

Figuur 2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie







## Samenvatting: Woondiensten Aarwoude presteert maatschappelijk ruim voldoende

EY accountants LLP (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude over de periode 2010 tot en met 2013. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

### Oordeel over maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude varieert van 'voldoende' tot 'ruim voldoende'

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van EY als de mening van de belanghebbenden. In het visitatiestelsel 5.0 wordt geen gemiddeld eindcijfer gegeven voor het maatschappelijk presteren. Dit is een verandering ten opzichte van de voorgaande stelsels.

Tabel S-1: oordelen maatschappelijk presteren Woondiensten Aarwoude

Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,3
Presteren volgens belanghebbenden	6,8
Presteren naar vermogen	7,7
Governance	7,1

Bron: EY, 2014

In de eerste kolom staan de prestatievelden van de maatschappelijke visitatie. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop EY het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst.

De maatschappelijke visitatie geeft antwoord op de volgende vragen:

- Hoe presteert Woondiensten Aarwoude in verhouding tot haar *opgaven en sluiten de ambities aan op de opgaven*?
- Hoe presteert Woondiensten Aarwoude volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Woondiensten Aarwoude gelet op het beschikbare *vermogen*?
- Hoe presteert Woondiensten Aarwoude op het gebied van *governance*? In dit onderdeel wordt ook de besturing getoetst, waarbij planning, monitoring en bijsturing zijn onderzocht.

Hierna wordt per onderwerp ons oordeel kort toegelicht.



### **Presteren naar opgaven en ambities scoort 'ruim voldoende'**

EY heeft getoetst of Woondiensten Aarwoude haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar zelfstandig geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 7,3 het bijbehorende oordeel is 'ruim voldoende'.

Over het algemeen realiseert Woondiensten Aarwoude haar opgaven binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Opvallend is de geringe spreiding in de oordelen. Hieruit blijkt dat Woondiensten Aarwoude voldoende aandacht geeft aan haar brede volkshuisvestelijk opgaven. Woondiensten Aarwoude heeft voldoende gepresteerd op de opgaven die gericht zijn op de primaire doelgroep. De corporatie heeft voldoende betaalbare woningen beschikbaar en wijst deze ook op de beoogde wijze toe aan de doelgroep. De woningen zijn ook goed onderhouden en de kwaliteit van de dienstverlening is op orde.

De corporatie is ook actief op het gebied van nieuwbouw en herstructurering. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van Woondiensten Aarwoude bezocht en is onder de indruk van de zichtbare bouwkwaliteit en uitstraling. De projecten van Woondiensten Aarwoude hebben in de bezitsgemeenten (en dorpen) vaak een bepalende invloed op de wijk in kwestie.

Woondiensten Aarwoude heeft een flink aantal 'zelfstandige' ambities geformuleerd. De corporatie heeft goed oog voor wat nodig is en legt ook haar oor te luisteren in de lokale samenleving. Hierdoor worden ambities geformuleerd die bijdragen aan het realiseren van de opgaven. Woondiensten Aarwoude is actief bij het herijken van de ambities aan de veranderende omstandigheden in de samenleving. Daarnaast worden de ambities en bijbehorende prestaties op transparante wijze verantwoord. Woondiensten Aarwoude geeft hiermee de samenleving een goede kijk op haar ambities en prestaties.

### **Presteren volgens belanghebbenden scoort 'voldoende'**

In het visitatiestelsel is een belangrijke plaats toegekend aan de mening die de belanghebbenden hebben over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude. Gemiddeld kennen de belanghebbenden aan Woondiensten Aarwoude een 6,8 als rapportcijfer toe.

De gemeenten en overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer positief over de mate waarin Woondiensten Aarwoude zich inzet voor haar primaire doelgroep: de mensen met een laag inkomen. De corporatie heeft ook voldoende betaalbare woningen beschikbaar, al maken de belanghebbenden zich wel zorgen over de toekomst. De huurders zijn echter veel kritischer op dit onderdeel. Zij vinden juist dat Woondiensten Aarwoude onvoldoende woningen beschikbaar heeft voor de primaire doelgroep. Ook vinden zij dat de woningen niet in voldoende mate betaalbaar zijn. Een ander kritiekpunt is het doorberekenen van de maximaal toegestane huurverhoging.

Over de kwaliteit van de dienstverlening zijn echter zeer weinig klachten. De corporatie voert bovendien het klachtenonderhoud goed en snel uit. Deze aspecten heeft Woondiensten Aarwoude



dus goed op orde. Ook het onderhoud wordt met goede kwaliteit uitgevoerd.

De belanghebbenden zijn tevreden over de relatie met Woondiensten Aarwoude. Er is sprake van een relatie gebaseerd op vertrouwen en respect, die ook vaak wordt omschreven als warm. De goede relatie blijkt ook vaak uit de samenwerking met de belanghebbenden.

De gemeenten en overige belanghebbenden vinden dat Woondiensten Aarwoude op een goede wijze invloed geeft in het beleid. De bijeenkomsten voor belanghebbenden worden als zeer positief ervaren. Ook op dit punt is de huurdersvertegenwoordiging kritisch. Zij ervaren dat Woondiensten Aarwoude in onvoldoende mate inspraak geeft in het beleid. Er wordt wel inspraak geboden, maar het gevoel bestaat dat de beslissing al genomen is. De feitelijke invloed is hierdoor gering.

#### **Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'**

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen 'ruim voldoende' is. Het bijbehorende cijfer is 7,7.

Woondiensten Aarwoude beschikt over een solide financiële positie. De corporatie is kredietwaardig en kan haar leningen laten borgen door het WSW. Woondiensten Aarwoude scoort een ruim voldoende op het gebied van doelmatigheid.

Woondiensten Aarwoude verantwoordt de inzet van haar vermogen goed. Dit blijkt uit haar jaarverslagen en de belanghouderbijeenkomsten. Woondiensten Aarwoude geeft in haar jaarverslag een hele duidelijke en transparante weergave van haar activiteiten en behaalde resultaten. Hierdoor is een zeer transparante verantwoording ontstaan.

#### **Governance scoort 'ruim voldoende'**

Op het onderdeel Governance scoort Woondiensten Aarwoude 'ruim voldoende'. Het bijbehorende cijfer is 7,1. EY is van mening dat Woondiensten Aarwoude een adequate governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht aanwezig zijn.

Het ondernemingsplan wordt op adequate wijze vertaald naar jaarplannen en afdelingsplannen. Hierdoor is de gehele keten gedekt. De plannen sluiten bovendien goed aan op andere formele documenten uit de P&C cyclus die intern bij Woondiensten Aarwoude worden gehanteerd, zoals managementrapportages en de jaarstukken.

De Raad van Commissarissen (RvC) van Woondiensten Aarwoude onderschrijft de governancecode. De samenstelling van de RvC is passend gezien de opgaven in het werkgebied. Er is bovendien een voldoende open cultuur waarbij ruimte is te discussiëren. De RvC laat zich indien nodig bijstaan door externe deskundigen zoals de accountant.



De corporatie verantwoordt op goede wijze haar maatschappelijke prestaties aan de samenleving. Dit doet zij bijvoorbeeld door de informatie op haar website, haar jaarverslagen en de jaarlijkse bijeenkomsten met belanghebbenden. Woondiensten Aarwoude is bijzonder transparant in haar externe verantwoording.

Woondiensten Aarwoude heeft een duidelijke visie op welke partijen haar belangrijkste belanghebbenden zijn. De directeur-bestuurder en de leden van de RvC volgen één lijn als het gaat om het afleggen van verantwoording aan de belanghebbenden. Leden van de RvC zijn aanwezig bij bijeenkomsten met belanghebbenden. De RvC vertaalt ook zelfstandig ontwikkelingen naar doelen en past zo nodig doelen van Woondiensten Aarwoude aan.

### **Woondiensten Aarwoude heeft prestatieniveau ten opzichte van voorgaande visitatie vastgehouden**

Woondiensten Aarwoude is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat Woondiensten Aarwoude 'ruim voldoende' presteerde met een eindcijfer 7,3. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 6,8 tot 7,6. In kwalitatieve zin heeft Woondiensten Aarwoude haar doelstellingen S.M.A.R.T.E.R. geformuleerd en ook goede slagen gemaakt bij de kengetallen op financieel gebied. Voor het overige heeft Woondiensten Aarwoude het (goede) prestatieniveau vastgehouden.

Bij de voorgaande visitatie was echter sprake van een ander visitatiestelsel met een andere meetschaal. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking op onderdelen met cijfers.



## Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) heeft onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel.

De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009, leidden tot de aanbeveling om de methodiek op een aantal punten aan te scherpen. In 2009 is ook de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) opgericht. De SVWN heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor Woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Onder toezicht van de SVWN is in 2010 een ontwikkelgroep van alle visiterende bureaus van start gegaan wat heeft geleid tot een verdere aanscherping van de methodiek, resulterend in de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0. Per 1 april 2014 is deze methodiek verder doorontwikkeld zodat thans versie 5.0 de meest recente versie is.

De maatschappelijke visitatie bij Woondiensten Aarwoude, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

EY benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen *geen* accountantscontrole heeft toegepast op de aangeleverde cijfers en documenten.

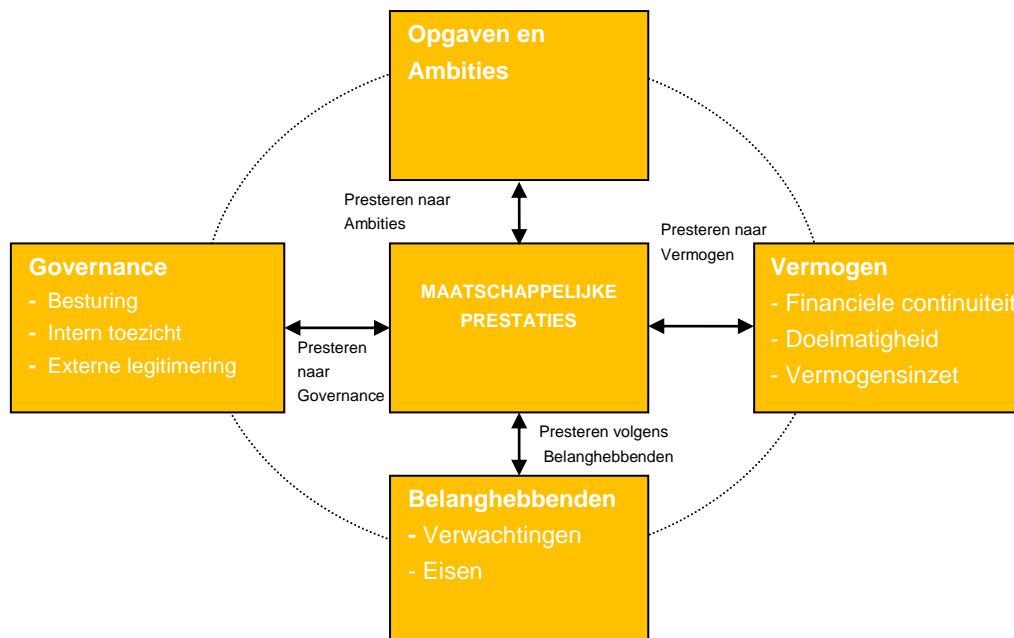
## Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

De onderwerpen van de visitatie zijn ingedeeld in vier perspectieven. Deze zijn:

- a Presteren naar Opgaven en Ambities;
- b Presteren volgens de Belanghebbenden;
- c Presteren naar Vermogen;
- d Governance.

De volgende figuur geeft dit weer.

*Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie*



Bron: EY/ SVWN, 2014

## Aanpak

EY heeft, op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door EY zijn opgevraagd bij Woondiensten Aarwoude, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Op basis van deze verkenning zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team.

Vervolgens heeft EY externe belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude. EY heeft daartoe met deze belanghebbenden een gesprek gevoerd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de partijen waarmee EY heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.



EY heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waarin de maatschappelijke activiteiten én prestaties van Woondiensten Aarwoude zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Woondiensten Aarwoude zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert Woondiensten Aarwoude in verhouding tot haar opgaven en passen haar ambities goed bij de opgaven?
- b Hoe presteert Woondiensten Aarwoude volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert Woondiensten Aarwoude gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert Woondiensten Aarwoude op het gebied van governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met Woondiensten Aarwoude. Daarna is het visitatierapport ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De SVWN heeft getoetst of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen. Het rapport is vervolgens definitief opgeleverd.

### **Opbouw van het rapport**

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, visie en strategie van Woondiensten Aarwoude zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van Woondiensten Aarwoude en de mate waarin Woondiensten Aarwoude deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de zelfstandig door Woondiensten Aarwoude geformuleerde ambities en in welke mate deze aansluiten op de opgaven. Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden. Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen. Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over governance.

EY hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert EY geen visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarmee in de afgelopen twee jaar door EY een zakelijke relatie heeft bestaan. In bijlage A en B zijn onafhankelijkheidsverklaringen opgenomen. In bijlage C zijn de CV's van de visitatoren opgenomen. Bijlage D bevat een overzicht van de brondocumenten die Woondiensten Aarwoude ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude. Bijlage E bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage F is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Woondiensten Aarwoude. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven en ambities. Bijlage H bevat de door Woondiensten Aarwoude geschreven position paper.



## 1 Missie, visie en strategie van Woondiensten Aarwoude

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van Woondiensten Aarwoude. Waar is de corporatie actief en hoe is het bezit samengesteld? Verder wordt ingegaan op de missie en visie van de corporatie om vervolgens te kunnen beschrijven via welke weg men dit wil gaan realiseren. Ten slotte wordt in dit hoofdstuk in het kort de governancestructuur van Woondiensten Aarwoude belicht.

### Woondiensten Aarwoude

1.02 Woondiensten Aarwoude bezit ongeveer 2.000 woningen in de gemeenten Kaag & Braassem en Nieuwkoop. De ambities van Woondiensten Aarwoude zijn opgenomen in haar ondernemingsplan 2012-2015: 'Ruimte maken om thuis te geven'. Het ondernemingsplan is gebaseerd op:

- a) De resultaten van de visitatie die in 2010 werd uitgevoerd.
- b) Een analyse van het overheidsbeleid evenals een financiële doorrekening daarvan voor Woondiensten Aarwoude.
- c) Een uitgebreid woningmarktonderzoek dat in 2011 werd uitgevoerd.
- d) Een uitgebreide interviewronde onder alle belanghouders, waarin werd gevraagd wat Woondiensten Aarwoude goed doet, beter kan doen en wat zij de komende vier jaar zou moeten doen. De uitkomsten hiervan en het conceptondernemingsplan zijn met alle belanghouders besproken.

1.03 Woondiensten Aarwoude heeft haar ondernemingsplan in 2014 herijkt.

1.04 Woondiensten Aarwoude heeft haar missie aangepast. In plaats van een maatschappelijke organisatie, profileert men zich nu als bedrijf. Uiteraard wel met een maatschappelijke doelstelling.

1.05 Ook de woonomgeving is hierbij van belang. Woondiensten Aarwoude streeft naar een omgeving die mooi, schoon, groen, heel en veilig is. Bijzonder aan deze ambitie is het streven naar een groene omgeving. Dit toont dat Woondiensten Aarwoude ten opzichte van andere corporaties extra aandacht heeft voor het aspect leefbaarheid.

1.06 Woondiensten Aarwoude wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) ingedeeld in de referentiegroep Rf06. Dit is de groep met een gemiddeld profiel met accent op ééngezinswoningen.

### Missie

1.07 Woondiensten Aarwoude heeft recent haar missie aangepast. De missie van





Woondiensten Aarwoude die de onderzoeksperiode van de visitatie beslaat is:

“Woondiensten Aarwoude is een bedrijf dat woonruimte biedt aan mensen die dit in de vrije sector niet kunnen betalen”.

## Visie

1.08 Om de missie te bereiken had Woondiensten Aarwoude gedurende de onderzoeksperiode die de visitatie beslaat de volgende visie.

“Wij zijn er om nu en in de toekomst te voorzien in woonruimte voor mensen die dit in de vrije sector niet kunnen betalen. Daartoe bieden wij woonruimte aan, zo nodig onder de kostprijs. Om dit nu en in de toekomst te kunnen doen ontplooiën wij – daaraan ondergeschikt – ook commerciële activiteiten”.

## Speerpunten

1.09 In de praktijk wil Woondiensten Aarwoude haar beleid vormgeven en realiseren door aandacht te geven aan de volgende speerpunten van beleid:

- a) Focus op de lokale vraag: niet té veel en niet té duur bouwen.
- b) Nieuwe woningen moeten betaalbaar zijn voor kleine huishoudens.
- c) Er moeten woningen worden gebouwd die aansluiten op de behoeften van ouderen.
- d) Scheefwoners moeten worden verleid te verhuizen.
- e) Er zijn vrije sectorhuurwoningen en goedkope koopwoningen nodig (herzien in 2014, Woondiensten Aarwoude richt zich voortaan op de mensen die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning en niet meer op mensen met middeninkomens).
- f) De focus zal de komende jaren moeten liggen op groei in de grotere kernen.
- g) Er moeten meer woningen met 24-uurs zorggarantie komen.

## Directie en toezicht

1.10 De rechtsvorm van Woondiensten Aarwoude is een stichting. Deze stichting wordt bestuurd door de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder en de hoofden van de afdelingen vormen samen het managementteam. Het interne toezicht op het beleid van de directie - op de algemene gang van zaken binnen de stichting en de met haar verbonden onderneming - berust bij de Raad van Commissarissen (RvC).

1.11 In de statuten van de Stichting Woondiensten Aarwoude is bepaald dat de Raad van Commissarissen bestaat uit ten minste vijf en ten hoogste zeven leden. Binnen die bandbreedte heeft de Raad het werkelijke aantal leden vastgesteld op vijf. Overeenkomstig de daarvoor in het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) opgenomen bepalingen zijn twee leden van de Raad



benoemd op bindende voordracht van de Stichting Bewonersbelangen Aarwoude.

1.12 De samenstelling en de werkwijze van de Raad, de honorering en de functieprofielen van de voorzitter en de leden zijn geregeld in het reglement voor de Raad van Commissarissen.

1.13 De Raad houdt primair intern toezicht en let daarbij in het bijzonder op de procedurele zuiverheid van de besluitvorming van de directie. Daarnaast is van een aantal besluiten van de directie, geregeld in de statuten, voorafgaande goedkeuring van de Raad nodig. Bovendien heeft de Raad van Commissarissen de bevoegdheid om de werking van besluiten te schorsen. Schorsing van besluiten heft echter niet de juridische gebondenheid van bij het betreffende besluit betrokken derden op.

1.14 Het bestuur van de stichting bestaat uit één directeur-bestuurder, dit is sinds januari 2006 de heer drs. R.O.J. van der Laan. Ook de bevoegdheden van de directeur-bestuurder staan vermeld in de statuten.

## 2 Woondiensten Aarwoude presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de opgaven en ambities van Woondiensten Aarwoude. De opgaven worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude. De ambities worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Woondiensten Aarwoude bijdraagt aan de realisatie van de opgaven.

2.02 Bij het beoordelen van het presteren van Woondiensten Aarwoude naar opgaven en ambities is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

2.03 Het eindoordeel is gevormd op basis van de meetschaal van de visitatiemethodiek 5.0. In tabel 2-1 is de relatie aangegeven tussen de kwalitatieve score, de mate van afwijking van de norm en de kwantitatieve score (rapportcijfer).

Tabel 2-1: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1
Slecht	Afwijking van 60 % negatief tot 75 % negatief	2
Zeer onvoldoende	Afwijking van 45 % negatief tot 60 % negatief	3
Ruim onvoldoende	Afwijking van 30 % negatief tot 45 % negatief	4
Onvoldoende	Afwijking van 15 % negatief tot 30 % negatief	5
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9
Uitmuntend	Afwijking meer dan 35 % positief	10

Bron: SVWN, EY, 2014

2.04 EY heeft als aanvulling op de methodiek een kleurcodering toegepast. Deze komt in het gehele rapport terug in de tabellen met oordelen. De kleurcode geeft middels de stoplichtmethode snel en direct inzicht in de goede en te verbeteren resultaten. Tabel 2-2 geeft een overzicht van de gehanteerde kleuren en de bijbehorende score's.

Tabel 2-2: toelichting cijfer en kleurcode

Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Lager dan 5,0	Rood
5,0 tot en met 5,9	Oranje
6,0 tot en met 7,0	Groen
7,1 tot en met 7,9	Lichtblauw
8,0 en hoger	Donkerblauw

Bron: EY, 2014

2.05 De kleur rood wordt toegekend voor scores lager dan 5,0. De kleur oranje wordt toegekend voor de scores van 5,0 tot en met 5,9. De kleur groen wordt toegekend voor de scores vanaf 6,0 tot en met 7,0.

2.06 De kleur lichtblauw wordt toegekend bij scores van 7,1 tot en met 7,9. EY heeft er dus voor gekozen pas boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort.

2.07 De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

### Eindoordeel presteren naar opgaven en aansluiten ambities op opgaven is 'ruim voldoende'

2.08 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en de mater waarin de ambities aansluiten op de opgaven weergegeven.

Tabel 2-3: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Weging	Score
Presteren in het licht van de opgaven	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven	25%	7
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>		<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

2.09 De volgende tabel bevat de uitsplitsing van 'Presteren in het licht van de opgaven'.

Tabel 2-4: eendoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,2
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,4
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,5
(Des-)investeren in vastgoed	7,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
<b>Eendoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,4</b>

Bron: EY, 2014

2.10 Uit de tabel blijkt dat Woondiensten Aarwoude ruim voldoende presteert bij het realiseren van de opgaven. De onderwerpen 'Kwaliteit woningen en woningbeheer' en '(Des-)investeren in vastgoed' scoren het hoogst. De spreiding ten opzichte van de scores bij de andere onderwerpen is echter gering.

#### **Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende'**

2.11 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing, het bevorderen van doorstroming en het bevorderen van eigen woningbezit.

Tabel 2-5: eendoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011 - 2014	Woningcorporatie en huurdersorganisatie overleggen periodiek tenminste driemaal per jaar aan de hand van een agenda die in goed overleg tussen beide partijen wordt opgesteld.	Goed gerealiseerd	8
2011 - 2014	Corporaties signaleren problemen van financiële aard of anderszins van hun huurders en informeren bewoners over ondersteuningsmogelijkheden.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011 - 2014	De huidige voorraad sociale woningen moet minimaal op peil blijven.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011 - 2014	De gemiddelde benodigde inschrijfduur moet afnemen van 38 naar 30 maanden.	Voldoende gerealiseerd	7
2011 - 2014	Betaalbaarheid stimuleren door middel van inzet middelen Woonfonds, KoopGarant, Huur op Maat.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,2</b>

Bron: EY, 2014

2.12 Op basis van bovenstaande bevindingen en de in de bijlagen opgenomen opgaven en prestaties, beoordeelt EY het presteren naar huisvesting primaire doelgroep als 'ruim voldoende'. In de volgende alinea's wordt dit oordeel toegelicht.

2.13 In 2013 hebben Woondiensten Aarwoude en stichting Bewonersbelangen Aarwoude uitvoering gegeven aan de samenwerkingsovereenkomst die zij eerder hadden gesloten. In 2013 hebben er drie vergaderingen plaatsgevonden. In dit jaar zijn vijf adviesaanvragen ingediend door Woondiensten Aarwoude vooral ten aanzien van typische huurderszaken als betaalbaarheid en beschikbaarheid. Ten aanzien van alle onderwerpen is op een constructieve wijze samengewerkt. Deze lijn zal in 2014 voortgezet worden.

2.14 Woondiensten Aarwoude participeert in beide gemeenten in het zorgnetwerk. Binnen dit gremium worden huurders met een zorgwekkende huurachterstand en/of andere sociale problemen besproken en wordt bezien wat er door de verschillende instanties gedaan kan worden om de problemen op te lossen. Daarnaast onderneemt Woondiensten Aarwoude actie richting huurders met een betalingsachterstand. Huurders met een huurachterstand worden actief gewezen op de mogelijkheid hierbij geholpen te worden door gemeentelijke schuldhulpverlening. Ook heeft Woondiensten Aarwoude in het verleden cursussen in het omgaan met geld georganiseerd.

2.15 Het aantal goedkope en betaalbare woningen is in de periode 2009-2012 licht gedaald van

1.852 naar 1.705. In de Woonvisie wordt overigens specifiek gesproken over de voorraad 'sociale huurwoningen' en wordt geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende betaalbaarheidsklassen. Het totale aanbod sociale woningen is wel toegenomen van 1.936 naar 1.952 woningen.

2.16 In de gemeente Nieuwkoop daalde de gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning voor het derde jaar op rij. De wachttijd lag in Nieuwkoop in 2013 op gemiddeld 37 maanden. Omdat de termijn waarop de daling naar 30 maanden bereikt moet zijn nog 7 jaar loopt, is Woondiensten Aarwoude goed op weg bij het realiseren van de opgave. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'.

2.17 In zowel de jaarrekening van 2012 als die van 2013 zijn in totaal 83 woningen door Woondiensten Aarwoude opgenomen in de post Onroerende zaken welke zijn verkocht middels het KoopGarant principe, waarbij een terugkoopplicht gegarandeerd wordt. In 2013 zijn er geen nieuwe Koopgarantwoningen verkocht. Het Woonfonds is een gemeentelijk instrument, dat gevuld wordt met een bijdrage van commerciële ontwikkelaars. Woondiensten Aarwoude heeft geen zeggenschap over dit fonds en de gemeente Nieuwkoop heeft tot op heden geen uitkering uit dit fonds gedaan aan corporaties of derden. Huren op maat was een landelijk SEV-experiment. Woondiensten Aarwoude mocht hier niet aan mee doen en na afloop van het experiment is het voortzetten van Huur op Maat verboden.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

2.18 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifieke aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit.

Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar huisvesting bijzondere doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	Bijdragen aan de realisatie van ca. 4.000 extra geschikte wooneenheden 'verzorgd / beschut wonen' in de Rijnstreek tot 2020.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011-2014	Opwaarderen van de bestaande voorraad aan woningen in de categorieën 'zelfstandig-plus', 'beschut wonen' en overige aangepaste woningen naar het inmiddels gangbare kwaliteitsniveau.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011-2014	Het tenminste handhaven van huidige capaciteit aan verblijfsplaatsen verzorging/verpleging.	Goed gerealiseerd	8

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011-2014	Woningtoewijzing zodanig inrichten dat aangepaste woningen zoveel mogelijk in gebruik gegeven kunnen worden aan mensen die een dergelijke woning nodig hebben (behoefte-gerelateerde toewijzing).	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011-2014	Overige opgaven (zie bijlage).	Ruim voldoende gerealiseerd	Gem 7,6
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,4</b>

Bron: EY, 2014

2.19 EY beoordeelt het presteren naar Huisvesten bijzondere doelgroepen conform de opgaven als 'ruim voldoende'.

2.20 Woondiensten Aarwoude heeft in 2013 14 hofjeswoningen gerealiseerd. Het betreft 14 grondgebonden, zelfstandige woningen die alle voorzieningen op de begane grond hebben. Hierdoor zijn de woningen geschikt voor mensen met een lichamelijke beperking.

2.21 Daarnaast is Woondiensten Aarwoude in 2012 gestart met de voorbereidingen en bouw van de Hussonshoek in Woubrugge. In dit complex worden intramurale groepsappartementen en zorgappartementen gerealiseerd. Het project bestaat uit 24 plaatsen intramurale zorg (groepsappartementen PG) en 16 geheel zelfstandige sociale huurwoningen. De 16 huurwoningen zullen zo gebouwd worden dat ze zoveel mogelijk geschikt zijn om er zorg in te kunnen leveren. Zo kunnen mensen zo lang mogelijk geheel zelfstandig blijven wonen. Alhoewel de realisatie van het project buiten de onderzoeksperiode valt van de visitatie, heeft de visitatiecommissie gemeend toch melding te moeten maken van dit project. Een aanzienlijk deel van de prestatie is namelijk wel in de visitatieperiode geleverd.

2.22 Woondiensten Aarwoude past in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning woningen aan voor minder validen. Deze aanpassingen worden door gemeente gefinancierd uit de WMO. In 2011 zijn 5 aanpassingen uitgevoerd voor een bedrag van bijna € 67.000,00. Onderdeel van dit bedrag is de realisatie van een aanbouw aan de woning W. Ontzigtstraat 35 in Langeraar. De kosten hiervan bedragen bijna € 50.000 inclusief B.T.W. Deze aanpassingen worden betaald uit de WMO voorzieningen van de gemeenten.

2.23 Woondiensten Aarwoude heeft de afgelopen jaren ingezet op het slopen van verouderde eengezinswoningen en de nieuwbouw van levensloopbestendige woningen. Grootschalig opplussen is hierdoor niet meer aan de orde. In 2013 zijn de laatste voorbereidingen getroffen voor de herstructurering van 44 woningen in Ter Aar. Voor alle huurders van de te slopen woningen is nieuwe huisvesting gevonden. Enkel van de vertrekkende huurders zullen ook



terugkeren in de 44 nieuwe woningen. De nieuwe woningen bestaan voor de helft uit riante eengezinswoningen en voor de andere helft uit comfortwoningen die geschikt zijn voor mensen die een lichamelijke beperking hebben. Deze woningen hebben namelijk alle voorzieningen op de begane grond en een voor- en achtertuin.

2.24 Vanaf 2008 is de capaciteit aan verblijfsplaatsen verzorging / verpleging toegenomen van 191 plaatsen naar 249 plaatsen in 2012.

2.25 Het woonruimteverdeelsysteem van Holland Rijnland is zodanig aangepast dat dit voldoende ruimte biedt voor de toewijzing van geschikte woningen aan zorgbehoevenden.

### Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende'

2.26 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Woondiensten Aarwoude en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. Het oordeel is 'ruim voldoende'.

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011 - 2014	Er wordt gebouwd en verbouwd volgens de principes van levensloopbestendig bouwen.	Goed gerealiseerd	8
2011 - 2014	Hanteren uniform classificatiesysteem voor woningen.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011 - 2014	Regionale regie en informatie-uitwisseling. Partijen zorgen voor afstemming van informatie, kennis en ervaringen op het gebied van wonen, zorg en welzijn.	Goed gerealiseerd	8
2011 - 2014	Monitoring van de voortgang van activiteiten op gemeente- en regioniveau via de Monitor Wonen, Zorg, Welzijn door middel van het periodiek verzamelen en openbaar presenteren van (cijfermatige) beleidsinformatie	Ruim voldoende gerealiseerd	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,5</b>

Bron: EY, 2014

2.27 Woondiensten Aarwoude past het principe van levensloopbestendig bouwen bij al haar nieuwbouw en verbouwingen toe. In 2011 zijn bijvoorbeeld 32 woningen ontwikkeld die bij



Woondiensten Aarwoude in eigendom zijn gebleven. Van dit aantal zijn er 24 woningen gerealiseerd in het Kroondomein in Leimuiden en 8 woningen in de Swarte Swaen in Woubrugge. Alle woningen zijn levensloopbestendig. Vanwege de volledigheid van het toepassen én de aanpak waarbij levensloopbestendig bouwen echt vanuit de uiteindelijke gebruiker wordt toegepast, is het oordeel 'goed'.

2.28 Al enige tijd geleden is binnen de toenmalige regio Holland Rijnland afgesproken dat er een uniform classificatiesysteem voor woningen door alle corporaties ingevoerd zou worden. Dit is het zogenoemde sterrensysteem. Woondiensten Aarwoude heeft dit systeem ingevoerd als een van de eerste corporaties. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'.

2.29 Woondiensten Aarwoude heeft in 2011 samen met Woningbouwvereniging Alkemade een uitgebreid woningmarktonderzoek uit laten voeren in de gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem. Dit onderzoek heeft inzicht verschaft in de woonwensen van de inwoners van de beide gemeenten en is daarmee een waardevolle bijdrage aan het leefbaar houden van de verschillende dorpen. De totale kosten van circa € 50.000 zijn door de corporaties gedeeld.

2.30 Woondiensten Aarwoude neemt actief deel aan de zorgnetwerken in de gemeente waarin zij actief is. Het zorgnetwerk bestaat uit de politie, welzijnsinstellingen en zorginstellingen en hierin worden tal van concrete maatschappelijke problemen besproken en proberen de partijen mensen te helpen deze op te lossen. Daarnaast vindt er minimaal zes maal per jaar ambtelijk overleg plaats tussen de gemeente Kaag en Braassem en Woondiensten Aarwoude. Wonen, zorg en welzijn zijn regelmatig terugkerende onderwerpen tijdens deze overleggen. Bestuurlijk wordt er minimaal twee maal per jaar gesproken. Ook met de corporaties Alkemade Wonen, Woningstichting Nieuwkoop en Vestia wordt periodiek overlegd over de opgave. Gezien het aantal overleggen, de verschillende overlegpartijen waarmee wordt overlegd en de actieve bijdrage van de Woondiensten Aarwoude aan de overleggen is het oordeel 'goed'.

2.31 Woondiensten Aarwoude heeft meegewerkt aan het opstellen van de Woonzorgmonitor 2011.

### **(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende'**

2.32 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed.

2.33 EY beoordeelt het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'ruim voldoende'.

Tabel 2-8: eindoordeel presteren naar (des-)investeren in vastgoed

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011 - 2014	Bij sloop of verkoop van sociale huurwoningen moet het bestaande aantal sociale huurwoningen per kern minimaal op peil blijven.	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011 – 2014	Bij nieuwbouwprojecten geldt een norm van minimaal 30% sociale woningbouw, afhankelijk van de omvang van het project, het type project en de behoefte in de dorpskern.	Goed gerealiseerd	8
2011 – 2014	Gemiddeld 150 woningen per jaar toevoegen (Vestia, Woondiensten Aarwoude en Nieuwkoop).	Ruim voldoende gerealiseerd	7
2011 - 2014	Bij grotere projecten gerichte haalbaarheidsonderzoeken verrichten.	Goed gerealiseerd	8
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,5</b>

Bron: EY, 2014

2.34 Woondiensten Aarwoude heeft de opgave om het aantal sociale woningen op peil te houden na verkoop en/of sloop in haar strategisch voorraadbeleid verwerkt. Doordat de gemeente en projectontwikkelaars flink geschraapt, hebben in het aantal te realiseren projecten, worden door Woondiensten Aarwoude minder nieuwe sociale huurwoningen gebouwd dan gepland. Als gevolg hiervan heeft Woondiensten Aarwoude haar strategisch voorraadbeleid aangepast. Als immers minder nieuwe woningen worden toegevoegd en de verkoop onverminderd wordt doorgezet neemt het aantal beschikbare huurwoningen voor woningzoekenden per saldo af, omdat verkoop onvoldoende gecompenseerd wordt door nieuwbouw. Woondiensten Aarwoude heeft in de visitatieperiode in ieder jaar ruim meer woningen toegevoegd dan verkocht of gesloopt. Per saldo is de woningvoorraad hierdoor op peil gebleven, waardoor de opgave ruim voldoende is gerealiseerd.

2.35 De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woondiensten Aarwoude zich bij nieuwbouwprojecten voornamelijk richt op de sociale woningbouw en woningen voor de bijzondere doelgroep ouderen. De opgave om per nieuwbouwproject tenminste 30% sociale woningbouw te realiseren is hiermee goed gerealiseerd. Hierna worden enkele voorbeelden van prestaties toegelicht.

2.36 Woondiensten Aarwoude heeft de projecten Nieuweveen (4 sociale huurwoningen) en Nieuwkoop (5 sociale huurwoningen) gerealiseerd. Er zijn daarnaast afspraken gemaakt met de gemeente Nieuwkoop om 14 hofjeswoningen te bouwen op de locatie de Wip. Het zijn enkel

sociale huurwoningen, met een uniek, beschermd karakter.

2.37 Het grootste deel van de nieuwbouwwoningen dat Woondiensten Aarwoude heeft gerealiseerd of gaat realiseren betreft Nieuwkoop. In 2013 is gepland om te in de jaren 2014 en 2015 te investeren in de Hussonshoek (16 woningen + PG groepen), herstructurering Ter Aar (44 sociale woningen) en een start gemaakt met de bouw van 14 sociale hofjeswoningen in Ter Aar. In totaal gaat het dan om 74 sociale woningen.

2.38 Er stonden drie woon-zorgcomplexen geprogrammeerd; één in Woubrugge, één in Leimuiden en één in Ter Aar. Alleen het complex in Woubrugge zal daadwerkelijk worden gerealiseerd, de complexen in Leimuiden en Ter Aar zijn geschrapt, na het doen van een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek. Dit is het gevolg van het feit dat voor dergelijke complexen geen zorgfinanciering meer beschikbaar is. Woondiensten Aarwoude blijft hameren op de noodzaak van meer en passende woon- zorgvormen voor ouderen in de dorpen. Voor alle projecten, ook de kleinere zijn (zeer) gedetailleerde haalbaarheidsonderzoeken uitgevoerd. Het oordeel is daarom 'goed'.

#### Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende'

2.39 Dit prestatieveld omvat de ambitie en prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten.

2.40 EY beoordeelt het presteren volgens naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'.

Tabel 2-9: Eindoordeel presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2011 - 2014	Bij het opplussen van bestaande woningen en bij herstructurering van bestaande woningen overleggen tijdig de corporatie en de gemeente over de geplande aanpassingen. Hierbij valt te denken aan (aanpassingen aan of levensloopbestendig aanleggen van) drempels, stoepranden, losliggende tegels, oversteekplaatsen en dergelijke.	Goed	8
2011 – 2014	Partijen overleggen op welke donkere achterpaden zij verlichting willen aanbrengen. Woondiensten Aarwoude draagt daarbij de kosten van het aanbrengen van de lichtmasten en de gemeente de kosten van de energie door aansluiting ervan op het openbare lichtnet.	Goed	7

2011 - 2014	Sponsordoelen benoemen vanaf 2010 voor een bedrag van maximaal € 4.000,00 per jaar om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid van een dorp.	Ruim voldoende	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

2.41 Woondiensten Aarwoude maakt bij het opplussen en herstructureren in de regel voor de start van de bouw een overeenkomst met de gemeente waarin afspraken over de openbare ruimte worden gemaakt. De afspraken zijn dus, zeer tijdig, namelijk ruim voor de start van de bouw al op papier gezet. Het oordeel is daarmee 'goed'.

2.42 Woondiensten Aarwoude least 40 lantaarnpalen (masten) die verspreid over het bezit zijn aangebracht in de kernen Leimuiden, Woubrugge, Rijnsaterwoude, Ter Aar en Langeraar. Hiermee is 'ruim voldoende' aan de opgave voldaan.

2.43 Sinds 2003 heeft Woondiensten Aarwoude besloten om structureel diverse activiteiten in haar werkgebied te gaan sponsoren. Het doel moet algemeen toegankelijk zijn voor alle inwoners van het betreffende dorp en geen of nauwelijks inkomsten hebben van leden. De structurele bedragen die Woondiensten Aarwoude vanaf 2010 begroot heeft per jaar zijn voor zwembaden € 542,00, de BOB-bus € 648,00 en voor Oranjeverenigingen € 1.500,00. Daarnaast is voor het jaar 2010 door Woondiensten Aarwoude besloten om het Schoutenhuis in Alphen aan den Rijn te sponsoren voor een bedrag van € 1.250,00 met een looptijd van drie jaar.

### **De ambities van Woondiensten Aarwoude sluiten 'ruim voldoende' aan op haar opgaven**

2.44 In deze paragrafen wordt getoetst in welke mate Woondiensten Aarwoude ook eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied.

2.45 EY beoordeelt het presteren in het licht van de opgaven als 'ruim voldoende'. Woondiensten Aarwoude heeft middels haar ondernemingsplan en jaarplannen een flink aantal zelfstandige ambities geformuleerd die goed passen bij de opgaven. Woondiensten Aarwoude voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft daarnaast ook pluspunten geconstateerd. Het eindcijfer wordt hierdoor een 7.

2.46 Woondiensten Aarwoude heeft bij het formuleren en actualiseren van haar ambities zoals vormgegeven in haar ondernemingsplan blij gegeven van een grote betrokkenheid bij de wensen van de belanghebbenden. Woondiensten Aarwoude laat zich dan ook bij het vaststellen van de eigen ambities in grote mate leiden door signalen uit de omgeving over wat nodig is en gebruikt deze informatie in haar besluitvorming over welke projecten in aanmerking komen voor uitvoering.



De corporatie gebruikt hiervoor niet alleen de jaarlijkse bijeenkomsten met belanghebbenden, maar staat ook open voor meer informelere contacten.

2.47 De ambities worden verder tijdig geactualiseerd, volledig en goed en transparant verantwoord in het jaarverslag. De omslag die Woondiensten Aarwoude heeft gemaakt naar een meer zakelijke insteek, is wat dat betreft een goed voorbeeld van een actualisatie gebaseerd op de veranderde omgeving. Deze beleidsverandering uit zich verder heel duidelijk in de geformuleerde ambities en de uiteindelijk gekozen projecten en activiteiten. Woondiensten Aarwoude concentreert zich op haar kerntaak 'wonen' en heeft geen ambities om eigenaar te worden van maatschappelijk vastgoed zoals sporthallen, scholen of dorpshuizen.

2.48 Om een goed beeld te geven van de wijze waarop deze ambities ook in de praktijk aansluiten op de opgaven, volgen onderstaand een aantal voorbeelden. Een uitgebreider overzicht is opgenomen in de bijlage.

2.49 Woondiensten Aarwoude wilde in haar voorgaande ondernemingsplan 120 woningen die vrijkomen verkopen; verreweg het grootste deel (95 woningen) wordt via KoopGarant bereikbaar gemaakt voor starters en middeninkomens en 25 woningen worden vrij verkocht. Woondiensten Aarwoude wil een doorstroombesluit ontwikkelen om zittende huurders te prikkelen en te verleiden te verhuizen. Woondiensten Aarwoude bouwt 153 nieuwe woningen in Langeraar, Ter Aar, Woubrugge en Leimuiden.



### 3 Woondiensten Aarwoude presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk voldoende

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie.

3.02 Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking in de praktijk is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

#### Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal zijn 8 individuele interviews afgenomen met belanghebbenden van Woondiensten Aarwoude. Hierbij zijn in totaal 11 mensen gesproken. De belanghebbenden die zijn geïnterviewd vertegenwoordigen een brede samenstelling van de maatschappij. Er is gesproken met vertegenwoordigers van de huurders, wethouders van de gemeenten Nieuwkoop, de gemeente Kaag en Braassem en vier bestuurders van woningcorporaties.

3.04 Het overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage F.

3.05 Bij het beoordelen van het presteren van Woondiensten Aarwoude volgens de belanghebbenden is EY uitgegaan van de volgende prestatievelden:

- a huisvesting van de primaire doelgroep;
- b huisvesting bijzondere doelgroepen;
- c kwaliteit woningen en woningbeheer;
- d (des-)investeren in vastgoed;
- e kwaliteit van wijken en buurten.

3.06 Daarnaast is ingegaan op de ervaringen ten aanzien van de relatie en de communicatie en de invloed op het beleid.

3.07 De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van de prestatievelden worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

## Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'voldoende'

3.08 De belanghebbenden beschrijven Woondiensten Aarwoude aan de hand van de volgende kenmerken:

- a gedegen;
- b actueel;
- c betrokken;
- d 'klassiek' woningbouw;
- e actief;
- f lokaal gebonden;
- g gericht op oplossen sociale vraagstukken;
- f helder;
- g kritisch;
- i betrouwbaar;
- j zakelijk en snel;
- k meer dan een sociale huisvester.

3.09 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen tevreden over de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Aarwoude. Het gemiddelde cijfer is een 6,8. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'voldoende'.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatie	Huurders	Gemeenten	Overig	Cijfer	Weging	Eind-cijfer
<b>Maatschappelijke prestaties</b>						<b>7,1</b>
huisvesting van de primaire doelgroep	4	7	6,9	6	50%	
huisvesting bijzondere doelgroepen	7	7,5	7,3	7,3		
kwaliteit woningen en woningbeheer	7	7,5	7,8	7,4		
(des-)investeren in vastgoed	7	7,3	7,5	7,3		
kwaliteit van wijken en buurten		7	7,5	7,3		
<b>Relatie en communicatie</b>	6	6,8	7,9	6,9	25%	<b>6,9</b>
<b>Invloed op beleid</b>	4	6,5	7,4	6	25%	<b>6</b>
<b>Eindoordeel: voldoende</b>						<b>6,8</b>

Bron: EY, 2014



3.10 Uit de tabel blijkt dat Woondiensten Aarwoude in de ogen van de belanghebbenden op alle onderdelen voldoende scoort.

### Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'Ruim voldoende'

3.11 In deze paragrafen wordt ingegaan op de scores op het onderdeel Prestaties. Tabel 3-2 bevat het oordeel van de belanghebbenden per prestatieveld.

Tabel 3-2: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden onderdeel Prestaties

Prestatie	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,0
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,3
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,4
(Des-)investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,1</b>

Bron: EY, 2014

3.12 Uit de tabel blijkt dat alle onderwerpen een ruime voldoende scoren, behalve het onderwerp Huisvesting van de primaire doelgroep. Dit onderwerp scoort met 6,0 lager dan het gemiddelde. Het eindoordeel van de belanghebbenden is 'Ruim voldoende'.

3.13 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Aarwoude per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Prestaties

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,3
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,4
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,1</b>

Bron: EY, 2014

3.14 De belanghebbendengroepen waarderen Woondiensten Aarwoude gemiddeld met een 7,1 als het gaat om het onderdeel Prestaties.

3.15 In het vervolg van dit hoofdstuk wordt gedetailleerder ingegaan op de prestaties per prestatieveld van Woondiensten Aarwoude volgens haar belanghebbenden. Indien een belanghebbende onvoldoende zicht heeft op de betreffende prestatie, is logischerwijs geen cijfer gegeven.

### Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'Voldoende'

3.16 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Concreet gaat het om de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen, de wijze van woningtoewijzing en het bevorderen van doorstroming. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-4: eindoordeel presteren naar Huisvesting primaire doelgroep

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	4,0
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	6,9
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,0</b>

Bron: EY, 2014

3.17 De belanghebbenden beoordelen de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep als voldoende. Opvallend is hierbij het veel lagere oordeel van de huurders ten opzichte van de gemeenten en de overige belanghebbenden. Hierdoor zakt het gemiddelde cijfer tot een 6.

3.18 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat er de afgelopen vier jaar, 2010 tot en met 2013, onvoldoende woningen beschikbaar waren voor de primaire doelgroep. Er komen weinig woningen vrij in de gemeenten. De bewonerscommissie geeft bovendien aan dat de huren die Woondiensten Aarwoude rekent aan de hoge kant zijn voor de primaire doelgroep en dat zij daardoor niet voldoende betaalbare woningen beschikbaar heeft. Ook vinden zij het niet positief dat de primaire doelgroep, afgezien van de huurders die in de oudere woningen woonachtig zijn, ieder jaar geconfronteerd wordt met de maximale toegestane huurverhoging.

3.19 De gemeenten zijn van mening dat Woondiensten Aarwoude voldoende betaalbare woningen beschikbaar heeft voor de primaire doelgroep. Woondiensten Aarwoude heeft een duidelijke visie op scheefwoners. In een gemeente hoort men geluiden dat er te weinig sociale

woningen beschikbaar zijn, maar de gemeente plaatst hierbij de kanttekening dat er vaak geen animo is wanneer een woning vrij komt. Mensen zijn volgens de gemeente in de regio meer gericht op koopwoningen en laten een starterswoning voorbij gaan om te beginnen aan een ééngzinswoning.

3.20 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen van mening dat Woondiensten Aarwoude ruim voldoende betaalbare woningen bezit, die ook bereikbaar zijn voor de sociale doelgroep. Dit doet men goed. Het is echter wel een eenzijdig woningbezit. In de ogen van de overige belanghebbenden wordt nu noodgedwongen te weinig aan betaalbaarheid gedaan omdat Woondiensten Aarwoude de maximale huurverhogingen moet toepassen zonder differentiatie. Hierdoor gaat over de hele linie de huur omhoog. In de toekomst kan de betaalbaarheid hierdoor een echt probleem worden.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'Ruim voldoende'

3.21 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van huisvesting van doelgroepen die behoefte hebben aan specifiek aanpassingen en voorzieningen. Het betreft zowel nieuwbouw als (aanpassingen aan) bestaand bezit. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-5: eindoordeel Huisvesting bijzondere doelgroepen

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

3.22 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'Ruim voldoende'.

3.23 De huurders geven aan dat Woondiensten Aarwoude zich voldoende richt op de bouw van woningen die geschikt zijn voor ouderen en verstandelijk gehandicapten, de zogenaamde levensloopbestendige woningen. Daarbij maken zij de kanttekening het gevoel te hebben dat Woondiensten Aarwoude momenteel nog niet voldoende heeft gerealiseerd op dit gebied, maar wel de intentie heeft.

3.24 Woondiensten Aarwoude richt zich bij nieuwbouw op levensloopbestendige bouw, ze haakt hiermee goed in op de demografische ontwikkelingen. Men denkt wel goed over deze doelgroep na en voelt zich betrokken. Wat wel als wenselijk is genoemd, is dat Woondiensten Aarwoude ook

in de prestatieafspraken meer aandacht aan levensloopbestendige woningen en woon-service complexen had gegeven.

3.25 Woondiensten Aarwoude is in de ogen van de overige belanghebbenden relatief laat begonnen met specifieke ouderenhuisvesting. Het specifiek bouwen voor senioren is echter volgens de overige belanghebbenden ook wel iets van de laatste tijd. Er speelt ook een regio specifiek probleem qua bereikbaarheid van de zorg in het werkgebied. Door het afgelegen landelijke karakter is het bijvoorbeeld lastig om ouderen tijdig de juiste zorg te geven. Het is daarom nog maar de vraag of ouderen altijd gebaat zijn bij wonen in de afgelegen locaties binnen de regio. De belanghebbenden hebben begrip voor het feit dat dit Woondiensten Aarwoude voor het dilemma stelt of men nu wel of niet moet insteken op ouderenhuisvesting en in welke mate.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'Ruim voldoende'**

3.26 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van Woondiensten Aarwoude en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-6: eindoordeel Kwaliteit woningen en woningbeheer

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	7,8
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,4</b>

Bron: EY, 2014

3.27 De belanghebbenden zijn tevreden over het presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer.

3.28 De huurders vinden dat over het algemeen de woningen er goed bij staan. Het beleid omtrent onderhoud van de woningen is in de afgelopen jaren versoberd. Woondiensten Aarwoude onderhoudt haar woningen zodat deze voldoen aan de minimum eisen. Woningen worden daarom alleen gerenoveerd wanneer dit echt nodig is. Momenteel zijn hier nog weinig klachten over, maar over een aantal jaar zal dit waarschijnlijk wel het geval zijn. Woondiensten Aarwoude levert over het algemeen ook goede dienstverlening.

3.29 Door de gemeenten worden geen slechte geluiden opgevangen over de kwaliteit van

woningen en woningbeheer. Het beeld is dat de woningen goed onderhouden zijn. De renovaties zien er volgens de gemeenten kwalitatief goed uit en de bewoners zijn tevreden. Woondiensten Aarwoude heeft wel een aantal projecten die enigszins verouderd zijn, maar deze staan op de nominatie voor renovatie of verbetering.

3.30 De overige belanghebbenden zijn te spreken over de staat van het onderhoud. Woondiensten Aarwoude besteedt voldoende aandacht aan het onderhoud van haar woningen en de woningen staan er keurig bij. Wel is men op het moment bezig heel kritisch te kijken naar de kwaliteit die men wil nastreven. Dus niet meer standaard onderhoud uitvoeren omdat dit gepland was, maar ook echt kijken wat men met de woning wil.

### **(Des-)investeren in vastgoed scoort 'Ruim voldoende'**

3.31 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van nieuwbouw, sloop, verkoop en verbetering van bestaand bezit. Het betreft sociaal en maatschappelijk vastgoed. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-7: eindoordeel (Des-)investeren in vastgoed

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Eindoordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

3.32 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'Ruim voldoende'.

3.33 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat Woondiensten Aarwoude actief is in het renoveren en verbeteren van de kwaliteit van wooncomplexen, zodat deze hun waarde behouden. Woondiensten Aarwoude overweegt erg grondig of een project wel of niet door moet gaan.

3.34 Het beeld binnen de gemeenten is dat Woondiensten Aarwoude voortvarend doorgaat met de projecten die op stapel stonden. Woondiensten Aarwoude is daarnaast ook zoekende naar investeringsmogelijkheden voor nieuwbouw. Men is goed bezig met differentiatie in de woningvoorraad.

3.35 Woondiensten Aarwoude heeft de visie dat men terughoudend moet zijn met slopen.

Woningen worden daarom zoveel mogelijk opgeknapt. Recentelijk is bijvoorbeeld een grote wijk opgeknapt, waarna de opgeknapte woningen voldoen aan moderne normen. De gemeenten ervaren dat het groot onderhoud soberder wordt uitgevoerd dan voorheen, maar wel verantwoord en goed.

3.36 Over het algemeen doet Woondiensten Aarwoude in de ogen van de overige belanghebbenden ruim voldoende op het gebied van (des-)investeren in vastgoed. Toch bestaat het beeld bij een belanghebbende dat men een tandje kan bijschakelen op het gebied van nieuwbouw, vooropgesteld dat er mogelijkheden zijn qua bouwlocaties. Het jaarverslag is volgens de belanghebbenden ook onvoldoende helder op dit punt.

3.37 Het beeld bij de overige belanghebbenden bestaat dat men actief is en voldoende investeert. Wat niet duidelijk is, of dit ook de juiste investeringen zijn en op een verstandige manier wordt gedaan. Woondiensten Aarwoude heeft mooie nieuwbouwprojecten en is bewust met hun voorraadbeheer bezig. Wat men bouwt is mooi tot zeer mooi. De snelheid van uitvoering kan echter wel beter. Men probeert ook door de bouw van appartementen meer te differentiëren in de woningvoorraad. Verkoop is beperkt, maar wel passend.

#### **Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'Ruim voldoende'**

3.38 Dit prestatieveld omvat de prestaties van Woondiensten Aarwoude op het gebied van emancipatie, leefbaarheid en de inzet voor het behouden dan wel creëren van vitale wijken en buurten. De volgende tabel bevat de scores die de belanghebbenden hebben toegekend voor dit prestatieveld.

Tabel 3-8: eindoordeel Kwaliteit van wijken en buurten

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

3.39 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar kwaliteit van wijken en buurten als 'Ruim voldoende'. De huurdersvertegenwoordigers hebben voor dit onderdeel geen cijfer gegeven.

3.40 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat zij onvoldoende op de hoogte zijn van de activiteiten op dit gebied van Woondiensten Aarwoude. Daarom kent men geen cijfer toe.

3.41 De gemeente ervaart dat Woondiensten Aarwoude al een tijdje niet meer in leefbaarheid investeert omdat men zich de laatste jaren meer is gaan richten op de kerntaak. Het is echter de vraag of de kwaliteit van wijken en buurten daardoor achteruit gaat. Leefbaarheid is namelijk niet echt een thema binnen de gemeenten waar Woondiensten Aarwoude actief is. Het beeld is daarom dat de kwaliteit van wijken en buurten goed is.

3.42 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van Woondiensten Aarwoude op dit onderdeel. Ze geven aan dat Woondiensten Aarwoude zeker actief is op het gebied van leefbaarheid, maar hun primaire focus ligt wel op de sociale huisvesting. Leefbaarheid wordt daarom ook opgepakt in relatie tot de kerntaak. Woondiensten Aarwoude doet het daarom goed in de smalle definitie van leefbaarheid. Dit is op zich verstandig in het huidige tijdsbeeld.

3.43 Wat Woondiensten Aarwoude bijvoorbeeld goed doet volgens een belanghebbende, is woningen toevoegen die een positieve uitwerking op de gehele wijk of kern hebben. Men kan nog wel verbeteren door meer de samenwerking te zoeken met de partners. De WMO biedt bijvoorbeeld veel kansen. Woondiensten Aarwoude kan hier actiever op inspelen.

### Relatie en communicatie scoort 'Voldoende'

3.44 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Woondiensten Aarwoude samenwerkt met andere partijen en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel inspraak, participatie en communicatie.

Tabel 3-9: oordeel per belanghebbendengroep Relatie en communicatie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,0
Gemeente	6,8
Overige belanghebbenden	7,9
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

3.45 De huurdersvertegenwoordigers zijn over het algemeen te spreken over de relatie en communicatie met Woondiensten Aarwoude. Zij vinden dat Woondiensten Aarwoude goed bereikbaar en hartelijk is. Wanneer men een vraag heeft, wordt deze correct beantwoord. De huurdersvertegenwoordigers zijn ook kritisch op een aantal punten. Zij vinden dat Woondiensten Aarwoude pro-actiever mag communiceren als het gaat om het nemen van initiatief tot het voeren van overleg en over het terugkoppelen van de uitvoering en eindresultaten van activiteiten die zij onderneemt. Daarnaast vinden de vertegenwoordigers dat het lijkt dat de adviezen van de bewonerscommissie vaak niet gehoord worden.

3.46 De relatie op bestuurlijk niveau is goed. Beide gemeenten geven aan dat er gedurende de laatste jaren een betere communicatie is ontstaan. Woondiensten Aarwoude ziet het belang van een goede relatie met de gemeente. Ze zijn bewust op zoek naar partnerschap, in tegenstelling tot andere corporaties. Ze zijn open in wat ze willen en daarbij ook zeer gedreven. Een kanttekening is dat Woondiensten Aarwoude soms iets te snel wil opereren. Op ambtelijk niveau is de relatie eveneens goed te noemen. Er is sprake van een openhartige sfeer, waarbij zaken ook echt besproken kunnen worden.

3.47 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de relatie met Woondiensten Aarwoude. De mate van contact tussen belanghebbenden en Woondiensten Aarwoude varieert, maar er is sprake van een relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. De bestuurder durft te benoemen waar zaken verbeterd moeten worden en steekt zijn nek uit indien nodig. De bestuurder heeft een heldere blik en ziet snel wat op langere termijn 'onhandig' is in een bepaalde afspraak of regel. Hij is redelijk scherp en principieel. Dit wordt zeer gewaardeerd. De relatie zou in de toekomst intensiever en beter kunnen worden als men elkaar beter en sneller kan vinden op meer beleidsterreinen.

### Invloed op beleid scoort 'Voldoende'

3.48 Bij dit onderdeel wordt vastgesteld of de corporatie de belanghebbenden voldoende invloed geeft op het beleid.

Tabel 3-10: oordeel per belanghebbendengroep Invloed op beleid

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	4,0
Gemeente	6,5
Overige belanghebbenden	7,4
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,0</b>

Bron: EY, 2014

3.49 De huurdersvertegenwoordigers zijn het minst te spreken over de mate van inspraak. Zij worden door Woondiensten Aarwoude ingeschakeld voor het geven van advies, maar dit advies wordt vervolgens in de ogen van de huurdersvertegenwoordiging met een standaard antwoord afgedaan. De huurders hebben daarom het gevoel dat het beleid al op voorhand vast staat en dat compromissen niet mogelijk zijn.

3.50 Daarnaast vinden de huurdersvertegenwoordigers het jammer dat Woondiensten Aarwoude alleen de noodzakelijke onderwerpen met huurders en de huurdersvertegenwoordiging bespreekt. Ook hebben de huurders het gevoel dat met hun input en ideeën selectief door Woondiensten Aarwoude wordt omgegaan. Ideeën die passen binnen het beleid van



Woondiensten Aarwoude worden opgepakt en andere ideeën niet. De huurdersvertegenwoordigers zouden daarom meer inspraak willen in het beleid.

3.51 De gemeenten zijn van mening dat Woondiensten Aarwoude zich goed openstelt naar de samenleving. Dit wordt goed uitgestraald in de vorm van bijeenkomsten met belanghebbenden. Maar als het puntje bij het paaltje komt, dan is men toch minder flexibel en bewaakt men de eigen belangen. Wat wel goed gaat, is dat er wederzijds begrip is voor elkaars situatie en standpunten.

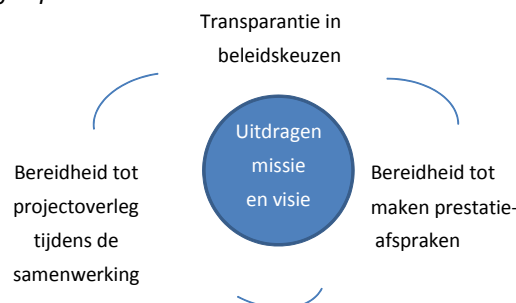
3.52 De overige belanghebbenden hebben wisselende ervaringen met de invloed die zij op het beleid van Woondiensten Aarwoude kunnen uitoefenen. Een aantal belanghebbenden ervaart een goede inspraak middels de belanghebbendenbijeenkomsten die Woondiensten Aarwoude organiseert. Bij deze bijeenkomsten wordt veel ruimte gegeven aan de belanghebbenden om aan te geven waar zij behoefte aan hebben en wat zij willen.

3.53 Andere overige belanghebbenden ervaren daarentegen erg weinig invloed te hebben op het beleid van Woondiensten Aarwoude, zij zouden wel meer als partners willen opereren. Een belanghebbende geeft aan dat het gewenst is dat er meer wordt afgestemd en samen wordt opgetrokken richting de gemeente. Een andere belanghebbende geeft aan dat er wel concreet de mogelijkheid wordt gegeven om invloed uit te oefenen, maar dat dit beter kan. Positief is bijvoorbeeld dat Woondiensten Aarwoude haar huiswerk altijd goed gedaan heeft voordat de belanghebbenden worden benaderd voor input. De keerzijde is echter dat dit overkomt alsof er weinig mogelijkheid meer is tot beïnvloeding. Hierdoor worden discussies gemist die de materie kunnen verrijken.

## Beoordeling samenwerking

3.54 Het oordeel op het perspectief Prestaties volgens Belanghebbenden is, conform de vereisten van het visitatiestelsel, gebaseerd op de cijfers die de belanghebbenden in het voorgaande deel toekennen voor de prestatievelen. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden, gedetailleerder de wijze van samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van Woondiensten Aarwoude te bespreken. Hierbij is een korte versie van de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont de cyclus.

*Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties*



*Bron: EY, 2014*

3.55 De belanghebbenden is in de gesprekken ook gevraagd naar:

- a uitdragen missie en visie;
- b helderheid en transparantie van beleidskeuzes en afwegingen;
- c het maken van prestatieafspraken;
- d het bereid zijn tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking.

3.56 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven.

Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	6,7
Beleidskeuzes en afwegingen	7,6
Bereidheid tot het maken van prestatieafspraken	6,3
Bereidheid tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking	6,8
<b>Eindoordeel: Voldoende</b>	<b>6,8</b>

Bron: EY, 2014

#### Uitdragen missie en visie scoort 'Voldoende'

3.57 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Woondiensten Aarwoude overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop Woondiensten Aarwoude deze missie en visie uitdraagt. Als Woondiensten Aarwoude immers duidelijke keuzen heeft gemaakt in wat zij wil bereiken, voor wie zij er wil zijn en dit ook goed uitdraagt, bevordert dit de samenwerking met de belanghebbenden.

3.58 Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van Woondiensten Aarwoude is een 6,7. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbendengroep ten aanzien van het onderdeel missie en visie.

Tabel 3-12: oordeel per belanghebbendengroep onderdeel Missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	5,0
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,6
<b>Oordeel: Voldoende</b>	<b>6,7</b>

Bron: EY, 2014

3.59 De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat Woondiensten Aarwoude niet zo sociaal is als zij zich voordoet. Het handelen strookt naar mening van de huurdersorganisatie niet met de missie en visie die worden uitgedragen. Volgens de bewonerscommissie is de presentatie van plannen op financieel gebied perfect, maar is de manier waarop de plannen worden uitgevoerd niet juist.

3.60 De missie en visie van Woondiensten Aarwoude zijn volgens de gemeenten duidelijk uitgedrukt en de medewerkers van de corporatie handelen hier ook naar. Huurders weten volgens de gemeenten waar ze aan toe zijn. De manier van organiseren en presenteren straalt de visie uit. Door een gemeente wordt aangegeven dat Woondiensten Aarwoude terug wil bewegen naar de sociale kerntaak, maar dat men daar nog niet is. Er worden nog zaken gedaan die zij anders willen gaan positioneren. Woondiensten Aarwoude zou beter kunnen uitdragen en plannen hoe ze dit wil bereiken.

3.61 De overige belanghebbenden geven aan dat Woondiensten Aarwoude goed uitdraagt wat zij wil bereiken en dat de corporatie daar ook naar handelt. Uit het ondernemingsplan blijkt helder wat hun missie en visie is. De wereld is echter de afgelopen jaren sterk veranderd. Men heeft daarom de missie en visie aangepast, maar heeft dit ook min of meer 'gezonden' en niet meer echt open gestaan voor input van de belanghebbenden. Waar men wel voor moet oppassen is dat men ambities die belanghebbenden raken niet zonder overleg opneemt. Dit is te voortvarend.

### Transparantie beleidskeuzes scoort 'Ruim voldoende'

3.62 Het onderdeel Transparantie beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Woondiensten Aarwoude een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin Woondiensten Aarwoude erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

Tabel 3-13: oordeel per belanghebbendengroep Beleidskeuzes

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	8,0
Gemeente	7,3
Overige belanghebbenden	7,5
<b>Oordeel: Ruim voldoende</b>	<b>7,6</b>

Bron: EY, 2014

3.63 De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat de keuzes die Woondiensten Aarwoude maakt goed onderbouwd zijn middels berekeningen en een mooi verhaal. Een kanttekening hierbij

is dat afwegingen voorafgaande aan de keuze niet worden toegelicht. Andere opties dan de optie waar Woondiensten Aarwoude voor gekozen heeft, worden niet besproken. De huurdersvertegenwoordiging ervaart de transparantie rondom beleidskeuzes van Woondiensten Aarwoude desalniettemin als goed.

3.64 De gemaakte keuzes worden goed onderbouwd middels heldere en financieel goed onderbouwde uitleg. De gemeenteraad wordt door Woondiensten Aarwoude uitgenodigd en meegenomen in het verhaal. Woondiensten Aarwoude geeft ruim voldoende transparantie in de beleidskeuzes volgens de gemeenten, compleet met rekensommen en redenering en mogelijke gevolgen van keuzes. Een gemeente geeft aan dat het lijkt dat bijsturen niet meer mogelijk is als een keuze eenmaal gemaakt is door Woondiensten Aarwoude. Een andere gemeente geeft aan dat er niet actief inzicht in beleidskeuzes wordt gegeven, maar als er om gevraagd wordt dan is de uitleg transparant.

3.65 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen meer dan te spreken over de mate van transparantie in beleidskeuzes door Woondiensten Aarwoude. Woondiensten Aarwoude deelt de achterliggende motiveringen bij beleidskeuzes. Een kanttekening is dat soms aan de voorkant van het proces te stellig stelling wordt genomen, waardoor op voorhand te veel beperkingen worden ingebouwd. De argumentatie is overigens wel op orde. Ook wordt gesteld dat men wel transparant is, maar niet op alle terreinen en ook niet naar alle partijen. Andere partijen zouden daarom de mate van transparantie anders kunnen ervaren.

### Maken van prestatieafspraken scoort 'Voldoende'

3.66 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Woondiensten Aarwoude zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate Woondiensten Aarwoude de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

Tabel 3-14: oordeel per belanghebbendengroep Prestatieafspraken

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	
Gemeente	6,0
Overige belanghebbenden	6,7
<b>Oordeel: Voldoende</b>	<b>6,3</b>

Bron: EY, 2014

3.67 De huurdersvertegenwoordigers hebben voor dit onderdeel geen cijfer gegeven. Zij geven aan onvoldoende inzicht te hebben in de mate waarop Woondiensten Aarwoude zich inspant om tot prestatieafspraken te komen.

3.68 Het proces om tot prestatieafspraken te komen, verloopt moeizaam en heeft volgens één van de twee gemeenten langer geduurd dan gedacht. Het was moeilijk de juiste onderwerpen in de prestatieafspraken te benoemen en te bespreken. De gemeente had bovendien de intentie om veel meer onderwerpen te bespreken dan uiteindelijk is gebeurd. In die zin zijn de prestatieafspraken te mager. Woondiensten Aarwoude is ook in de ogen van de gemeente niet snel bereid de prestatieafspraken te ondertekenen. Een kanttekening is dat vanuit de eigen verantwoordelijkheid Woondiensten Aarwoude de opgaven wel goed oppakt. Het lijkt daarom alsof men zich niet graag wil vastleggen. Woondiensten Aarwoude ziet volgens beide gemeenten het belang van prestatieafspraken en ze doet moeite om tot afspraken te komen. Ze kunnen zich alleen iets flexibeler opstellen.

3.69 De overige belanghebbenden zijn redelijk te spreken over de mate waarin Woondiensten Aarwoude bereid is te komen tot prestatieafspraken. Het proces om tot prestatieafspraken te komen, is volgens een belanghebbende moeizaam verlopen. Dit kwam omdat de diverse corporaties en de gemeente een andere insteek hadden en er ook andere belangen speelden. Door een andere belanghebbende is aangegeven dat momenteel niet op alle vlakken actuele prestatieafspraken bestaan met Woondiensten Aarwoude, maar dat dit wel gewenst is. Men zou bijvoorbeeld meer samen met de collega-corporaties en de gemeenten moeten kijken waar wat nodig is in termen van doelgroepen en financiën en daar afspraken over maken.

#### Bereidheid tot het voeren van projectoverleg tijdens de samenwerking scoort 'Voldoende'

3.70 Het onderdeel Verantwoording gaat in op de mate waarin Woondiensten Aarwoude op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties in de samenwerking met de belanghebbende. Dit is derhalve beperkter qua scope dan de verantwoording die Woondiensten Aarwoude aflegt aan de samenleving. Dat aspect komt bij het onderdeel Governance aan de orde.

Tabel 3-15: oordeel belanghebbendengroep Bereidheid projectoverleg

Belanghebbende	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	6,0
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Oordeel:voldoende</b>	<b>6,8</b>

Bron: EY, 2014

3.71 De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat Woondiensten Aarwoude meer overleg zou kunnen initiëren, zonder dat zij er om hoeven te vragen. Dit betreft vooral uitkomsten van projecten of langer lopende adviestrajecten. De huurdersvertegenwoordigers hebben het gevoel



dat zij alles kunnen en mogen vragen. Middels jaarverslagen en vergaderingen wordt wel voldoende verantwoording afgelegd over het totaal aan werkzaamheden.

3.72 De uitleg over de projecten verloopt vooral via de jaarstukken, via de formele weg van verantwoording afleggen. De inhoud is volgens de gemeenten zoals je mag verwachten.

3.73 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de verantwoording over de projecten die Woondiensten Aarwoude aflegt. Er wordt voldoende gesproken over de uitgevoerde projecten en activiteiten middels stakeholderbijeenkomsten, jaarstukken en overzichtslijsten. Men is daar heel transparant in en is ook daarin gegroeid ten opzichte van de voorgaande visitatieperiode. In de breedte wordt echter onvoldoende verantwoording afgelegd over de maatschappelijke legitimering. Dit is overigens een probleem van de sector en niet specifiek van Woondiensten Aarwoude. Er moeten daarom heldere keuzes gemaakt worden in dialoog met de omgeving en bijvoorbeeld in de wijze waarop efficiency gemeten wordt zodat er een duidelijker normenkader ontstaat.

### Goede en te verbeteren punten

3.74 De belanghebbenden is ook specifiek gevraagd goede en te verbeteren punten aan te dragen.

#### Goede punten

3.75 De belanghebbenden noemen de volgende goede punten:

- a) Actief in de regio;
- b) Uitbinker op het gebied van kennis, hierdoor wordt de bestuurder gezien als een goed adviseur;
- c) Het verhaal en de presentatie zijn altijd duidelijk en voldoende onderbouwd;
- d) Geven het gevoel te luisteren naar - en zich te verplaatsen in belanghebbenden;
- e) Gezond en goed financieel beleid;
- f) Men zoekt goed de publiciteit via de media op velerlei terreinen;
- g) 'What you see is what you get';
- h) Goede bedrijfsvoering, sober en solide;
- i) Men durft zichzelf te corrigeren na een verkeerde keuze;
- j) Men is 'in control';
- k) Men wil blijven investeren en is hierdoor een betrouwbare partner.

#### Te verbeteren punten

3.76 De belanghebbenden willen graag dat Woondiensten Aarwoude de onderstaande punten verbetert:

- a) Klantvriendelijkheid aan de receptie en telefoon verbeteren;

- b) Huurdersvertegenwoordiging wil meer overleg en mogelijkheden om te sparren over beleid;
- c) Flexibelere opstelling, inbouwen van marges en/of alternatieven in de plannen;
- d) Opletten niet te snel op zaken vooruit te lopen;
- e) Het lijkt dat er wat moeite is om tot afspraken te komen / het gesprek aan te gaan;
- f) Zaken iets meer loslaten en niet meer alle touwtjes / regie in handen willen hebben. Het is beter aan te sturen op het bewaken van de kaders. Hierdoor kunnen anderen meer tot ontplooiing komen en wordt Woondiensten Aarwoude sterker;
- g) Zoek de samenwerking met de belanghebbenden meer aan de voorkant op. Dit sluit beter aan op de gewijzigde omstandigheden waarbij corporaties met meer beleidsterreinen te maken krijgen;
- h) Maak duidelijker wat de achterliggende motieven bij de schaalvergroting zijn. Gaat het puur om schaalgrootte of zit er ook een meer inhoudelijke visie achter gericht op volkshuisvestelijke motieven. Men wisselt erg 'makkelijk' van gesprekspartners om samenwerking / schaalvergroting te bespreken;
- i) Het bedrijf kan vitaler ogen en energiever meer aan de slag gaan;
- j) Er valt meer uit de samenwerking met Woningstichting Nieuwkoop en Alkemade Wonen te halen.

### Wensen van de belanghebbenden

3.77 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden Woondiensten Aarwoude meegeven om nog beter samen te werken?

3.78 De huurdersvertegenwoordigers hebben de wens dat Woondiensten Aarwoude meer oog toont voor de menselijke kant, zij wensen dat Woondiensten Aarwoude teruggaat naar het sociale in plaats van alleen op de cijfers te zitten. Woondiensten Aarwoude zou zich meer kunnen verplaatsen in de huurders.

3.79 De volgende wensen worden geuit door de gemeenten:

- a) Breid de transparantie en openheid verder uit, zodat er nog meer gezamenlijkheid ontstaat. Dit past in de nieuwe werkelijkheid waarbij partijen meer als partners elkaar moeten gaan benaderen. Dit betekent ook dat er concrete afspraken gemaakt moeten worden als gelijkwaardige partners met open agenda's.
- b) Let op niet te overrompend en persoonlijk over te komen, dit pakt niet altijd positief uit.
- c) Let op het imago. De uitstraling van een woningcorporatie moet passen bij de opdracht en functie die deze heeft.

3.80 De overige belanghebbenden hebben aangegeven dat Woondiensten Aarwoude na dient te denken over het bestaansrecht als kleine organisatie. Woondiensten Aarwoude zou moeten nadenken over de vraag hoe zichzelf te versterken en de (personele) kwetsbaarheid te verminderen.

## 4 Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Hiermee kan worden geoordeeld over de mate waarin Woondiensten Aarwoude presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- b Financiële continuïteit;
- c Doelmatigheid;
- d Vermogensinzet.

4.03 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de aangereikte financiële- en niet-financiële informatie.

### Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'ruim voldoende'

4.04 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore van presteren naar vermogen.

Tabel 4-1: eindoordeel Presteren naar vermogen

Onderwerp	Bevinding	Weging	Oordeel
Financiële continuïteit	Goed	30 %	8
Doelmatigheid	Ruim Voldoende	30 %	7
Vermogensinzet	Goed	40 %	8
<b>Eindoordeel: goed</b>		<b>100%</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2014

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit 'ruim voldoende' is. Woondiensten Aarwoude beschikt over een financiële positie die nog mogelijkheden biedt. De corporatie opereert voldoende doelmatig. Woondiensten Aarwoude gaat ook doelmatig met haar vermogen om en verantwoordt de vermogensinzet goed.

4.06 In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

### Financiële continuïteit scoort 'goed'

4.07 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of Woondiensten Aarwoude haar financiële continuïteit als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam borgt. Dit stelt Woondiensten



Aarwoude in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. Onderzocht wordt of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen en de eisen voor vermogen en kasstromen.

4.08 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer een 8 wordt. Tabel 4-2 bevat een samenvatting van de uitkomsten van de beoordeling van de toezichtseisen en de kengetalbeoordeling. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven.

Tabel 4-2: bevindingen toezichtseisen en kengetal beoordeling

Onderwerpen financiële continuïteit	Bevinding
Solvabiliteitsoordeel (oordeel CFV)	Goed
Continuïteit (oordeel CFV)	Voldoende
Interest Coverage Ratio (oordeel WSW)	Goed
Loan to Value (oordeel WSW)	Zeer goed
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	goed

Bron: EY, 2014

#### **Solvabiliteitsoordeel**

4.09 Het CFV heeft een oordeel gegeven over de solvabiliteit van Woondiensten Aarwoude. Over de jaren 2010 tot en met 2012 was deze voldoende. Hiermee voldoet Woondiensten Aarwoude aan de eisen voor een voldoende. Gezien het verschil tussen het volkshuisvestelijk vermogen en de door het CFV gestelde ondergrens is het oordeel ten aanzien van dit kengetal 'goed'.

#### **Continuïteitsoordeel**

4.10 Het continuïteitsoordeel over de jaren 2010, 2011 en 2012 is A1. Het CFV geeft met deze hoogst mogelijke kwalificatie aan dat Woondiensten Aarwoude in staat is haar werkzaamheden en ambities in continuïteit uit te voeren. Het oordeel is 'voldoende'.

#### **Interest dekkingsratio**

4.11 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre Woondiensten Aarwoude in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen.

Woondiensten Aarwoude monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de kwartaalrapportage. In de begroting is een liquiditeitsprognose voor de komende tien jaren opgenomen.

4.12 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitatiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,3. De interest dekkingsratio van Woondiensten Aarwoude ligt eind 2013<sup>1</sup> met 2,5 zeer ruim boven de 1,3 die het stelsel hanteert. In de afgelopen vijf jaar bedroeg de ICR gemiddeld 2,7. Voor de komende jaren wordt een ICR begroot tussen 1,3 en 2,8. Derhalve ruimschoots boven de norm. Het oordeel is 'goed'.

#### **Loan to value**

4.13 Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt 'Loan to Value' genoemd. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd.

4.14 Op basis van de door Woondiensten Aarwoude aan het WSW aangeleverde gegevens bedraagt eind 2012 de loan to value op basis van WOZ-waarde 10 %. Als norm geldt binnen het visitatiestelsel de WSW-norm van maximaal 50 % op basis van de WOZ-waarde. Lager is in dit geval beter. Over de jaren 2010 tot en met 2012 bedroeg de loan to value gemiddeld 10%. Het oordeel is daarom 'zeer goed'.

#### **Debt Service Coverage Ratio**

4.15 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate Woondiensten Aarwoude de rente én aflossing uit haar operationele kasstroom kan voldoen. Ten opzichte van de Interest Coverage Ratio die alleen de rente in de berekening betreft zal daarom per definitie een lagere waarde optreden.

4.16 In het visitatiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze bedraagt 1,0. Eind 2013<sup>2</sup> had Woondiensten Aarwoude een DSCR van 6,8. Dit is dus ruim beter dan de norm. De komende jaren wordt een DSCR begroot tussen 1,6 en 3,5. Het oordeel is daarom 'goed'.

#### **Pluspunten leiden tot een hoger cijfer**

4.17 In het voorgaande is vastgesteld of Woondiensten Aarwoude heeft voldaan aan de minimale eisen voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook een aantal pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.18 Zoals in het voorgaande beschreven wijken de kengetallen van Woondiensten Aarwoude in positieve zin af van de door CFV en WSW gestelde toezichtseisen. Dit is voor de

---

<sup>1</sup> Het cijfer over 2013 is nog niet bekend.

<sup>2</sup> Het cijfer over 2013 is nog niet bekend.



visitatiecommissie reden een pluspunt toe te kennen.

4.19 Woondiensten Aarwoude hanteert bovendien een actief vermogensbeleid. De corporatie beschikt bijvoorbeeld over een investeringsstatuut waarin onder andere wordt ingegaan op rendementseisen, risicomanagement bij projecten en treasury beleid. Woondiensten Aarwoude stuurt actief op het behalen van normen voor de financiële continuïteit, zowel ingegeven door de normen van de toezichthouders als vanuit eigen beleid.

4.20 Uit de kwartaalrapportages en de jaarrekening blijkt dat Woondiensten Aarwoude haar vermogenspositie goed aansluit op integrale kasstromen, risicoanalyses en strategisch voorraadbeleid door zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie te nemen. Uit de jaarrekening en de interne rapportages blijkt dat Woondiensten Aarwoude goed stuurt op een voldoende vrije kasstroom.

4.21 Woondiensten Aarwoude heeft haar bedrijfsvoering ingericht op continuïteit van de organisatie en bedrijfsvoering. Hiertoe wordt in de (meerjaren)begroting reeds rekening gehouden met 'harde' en 'zachte' investeringsprojecten, waarmee bedoeld wordt in welke mate de investeringsprojecten zeker doorgang zullen vinden. Deze projecten leiden tot een geprognosticeerd vermogensverloop en kasstroomverloop. De prognoses welke in de meerjarenbegroting worden opgenomen variëren van 'zacht' tot 'hard'. Hoe realistischer een project wordt, hoe harder en specifiekere de doorrekening hiervan in de meerjarenbegroting kan plaatsvinden.

4.22 Voorts wordt volgens de RISMAN methode adequaat risicomanagement toegepast bij projecten door deze te faseren en er vindt hierbij functiescheiding plaats. De te onderscheiden fasen zijn: definitiefase, voorlopige ontwerpfase, definitieve ontwerpfase, uitvoeringsfase en evaluatie- en nazorg fase. Alle fasen worden afgesloten met een fase-document. Deze fase-documenten worden opgesteld conform een vast format per fase. Hierbij is ook opgenomen welke overige documenten benodigd zijn bij de fase overgang. De directeur-bestuurder neemt besluiten betreffende investeringen. Het MT adviseert hierbij. De RvC houdt toezicht achteraf op deze besluiten. Indien investeringen niet (volledig) zijn opgenomen in de begroting of het ondernemingsplan vraagt de directeur-bestuurder voorafgaand aan het besluit de goedkeuring van de RvC voor het besluit. Het eindoordeel wordt daardoor 'ruim voldoende'.

4.23 Woondiensten Aarwoude is bovendien volledig en transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie. In haar jaarrekeningen wordt ruim aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van kasstromen en vermogen.

4.24 Alles overziende kent de visitatiecommissie het cijfer 8 toe. Het kwalitatieve oordeel is 'goed'.

## Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende'

4.25 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. Er wordt beoordeeld of de corporatie efficiënt werkt en actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd. Ook wordt beoordeeld of de corporatie een visie en criteria heeft voor de doelmatigheid in haar organisatie.

4.26 Woondiensten Aarwoude scoort ten opzichte van de referentie goed op de kengetallen en voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een voldoende. De afwijking van de kengetallen ten opzichte van de referentie is zelfs zodanig dat het reden is een pluspunt toe te kennen. Dit wordt onderstaand toegelicht en is in de tabel ook uitgedrukt in een kleur. Alles overwegende wordt het eindoordeel op het onderdeel presteren naar doelmatigheid daardoor 'ruim voldoende'.

4.27 In de volgende tabel is de opbouw van de eindscore weergegeven inclusief het pluspunt. In de daaropvolgende paragrafen worden de scores en de pluspunten toegelicht.

Tabel 4-3: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid, 2013<sup>3</sup>

Onderdeel	Bevinding
<b>Kengetal beoordeling</b>	
• Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.188, referentie € 1.320. Dit is 10% lager dan de referentie
• Ontwikkeling netto bedrijfslasten	7,6% afname, referentie 1,9% toename
• Aantal VHE per fte	114, referentie 101. Dit is 12,9% meer
• Personeelskosten per fte	€ 77.011, referentie € 68.887. Dit is 11,8% hoger
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

## Score op Cip-indicatoren

4.28 Bij dit onderdeel wordt een vergelijking gemaakt tussen de kengetallen in de CFV-publicatie Corporatie in Perspectief (CiP) van Woondiensten Aarwoude en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Woondiensten Aarwoude is Rf06 Gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen.

<sup>3</sup> De cijfers over 2013 zijn nog niet bekend.



#### *Netto bedrijfslasten per VHE lager dan gemiddeld*

4.29 De netto bedrijfslasten per VHE van Woondiensten Aarwoude bedragen ultimo 2012 € 1.333. Hierbij wordt opgemerkt dat de overige bedrijfslasten door incidentele lasten zoals verkoop onder voorwaarden en afwaardering projectkosten nadelig zijn beïnvloed. De invloed is ongeveer € 145 per vhe. De gecorrigeerde bedrijfslasten per VHE bedragen € 1.288.

4.30 De referentie bedraagt € 1.320. Woondiensten Aarwoude zit hiermee 10% onder het gemiddelde van de referentiecorporaties.

#### *Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE beter dan gemiddeld*

4.31 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Woondiensten Aarwoude in de periode 2010 – 2012 toe met 7,6%. De referentie kent daarentegen een toename van 1,9%. Hierbij merken wij op dat de bedrijfslasten in 2011 fors lager lagen dan de referentie. Indien wordt gecorrigeerd voor de eerder genoemde incidentele lasten, is sprake van een daling van 7%. De beoordeling is daarom 'ruim voldoende'.

#### *Aantal VHE per fte hoger dan gemiddeld*

4.32 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? Een goede graadmeter voor de efficiëntie van de corporatie is het aantal VHE per fte. Dit kengetal ligt voor Woondiensten Aarwoude op 114, hetgeen boven het gemiddelde ligt van 101 VHE per fte. Een hogere score is bij dit kengetal gunstig. Dit betekent namelijk dat Woondiensten Aarwoude meer woningen beheert per fte dan de referentie. Het oordeel is daarom 'goed'.

#### *Personeelskosten per fte hoger dan gemiddeld*

4.33 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn tevens beoordeeld. De gemiddelde loonkosten van Woondiensten Aarwoude per fte bedragen € 77.011 en zijn daarmee 11,8% hoger dan de gemiddelde waarde van € 68.887 bij de referentiecorporaties. De beoordeling is daarom 'voldoende'.

#### *Pluspunten leiden tot hoger cijfer*

4.34 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting om zo efficiënt mogelijk te werken en is er gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Woondiensten Aarwoude om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

4.35 EY stelt vast dat bij Woondiensten Aarwoude op een adequate wijze kostenbeheersing

wordt uitgevoerd en gemonitord. Er zijn voldoende gedetailleerde rapportages aanwezig waarop wordt gestuurd. Het oordeel is daarom dat de organisatie ten aanzien van kostenbeheersing over voldoende zelfcorrigerend vermogen beschikt.

### Vermogensinzet scoort 'goed'

4.36 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties verantwoordt.

4.37 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het oordeel wordt hierdoor 'goed'. In de volgende tabel wordt het eindoordeel gegeven op het onderdeel presteren naar vermogensinzet. Het oordeel en de pluspunten worden daarna toegelicht.

Tabel 4-4: oordeel Presteren naar vermogensinzet

Onderwerp	Bevinding
Woondiensten Aarwoude kan de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties goed verantwoorden en motiveren	8
<b>Oordeel: goed</b>	<b>8</b>

Bron: EY, 2014

### Pluspunten leiden tot een hoger cijfer

4.38 Woondiensten Aarwoude verantwoordt op een heldere en transparante wijze haar vermogensinzet. Dit blijkt onder meer uit de jaarverslagen. Zij voldoet hierdoor aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft ook een aantal pluspunten geconstateerd. Hierdoor wordt het eindcijfer positief beïnvloed. Deze worden in de volgende paragrafen toegelicht.

4.39 Woondiensten Aarwoude investeert alleen in vastgoed dat dienstbaar is aan haar strategische doelstellingen zoals beschreven in het ondernemersplan. De primaire doelstelling van Woondiensten Aarwoude is het werkzaam zijn op het gebied van de volkshuisvesting. Alle activiteiten op het gebied van projectontwikkeling en de daaraan voortvloeiende investeringsactiviteiten zijn hieraan ondergeschikt en dienend.

4.40 Woondiensten Aarwoude voorziet alleen in behoeftes die in het werkgebied worden waargenomen, voor wat betreft soorten en aantallen woningen. Er worden geen bouwprojecten ontwikkeld waar geen vraag naar is. De lokale markt is richtinggevend. Om te weten welke behoeftes er zijn, raadpleegt Woondiensten Aarwoude de Woonvisie(s). Woondiensten Aarwoude toetst haar plannen vervolgens aan deze Woonvisie(s). De resultaten van het onderzoek vertalen



zich naar het Strategisch Voorraad Beleid dat leidend is voor de investeringsbeslissingen van Woondiensten Aarwoude.

4.41 Het beleggen in vastgoed om speculatieve doeleinden is uitgesloten. De juridische verplichting (opdrachtgeving aan aannemers) wordt pas aangegaan wanneer tenminste 70% van de koopwoningen is voorverkocht.

4.42 Woondiensten Aarwoude hanteert rendementseisen voor de inzet van het eigen vermogen, waarbij het uitgangspunt is dat door de primaire doelstelling van de corporatie ten minste een rendement gelijk aan de inflatie dient te worden behaald. De vertaling naar rendementseisen op corporatieniveau is in het investeringsstatuut vastgelegd.

4.43 Wanneer bepaald is of het project '*an sich*' voldoende interessant is, wordt nog onderzocht in hoeverre het project passend is in de (financiële) meerjarenvisie van de corporatie. Hierbij dient het project ingerekend te worden in de financiële meerjarenprognoses van Woondiensten Aarwoude.

4.44 Het eindoordeel is daarom 'goed'.



## 5 Governance scoort 'ruim voldoende'

5.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de prestaties op het gebied van governance. Uitgangspunt hierbij is dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

5.02 De toetsing is in drie onderdelen verdeeld:

- a) Besturing
  - i. Planning (Plan);
  - ii. Monitoring (Check);
  - iii. Bijsturing (Act);
- b) Intern toezicht;
  - i. Functioneren RvC;
  - ii. Toetsingskader;
  - iii. Toepassing Governancecode;
- c) Externe legitimering en verantwoording.

5.03 De interne besturing wordt onderzocht aan de hand van de 'Plan-Do-Check-Act'-cyclus. Hierbij wordt opgemerkt dat het onderdeel 'Do' in het hoofdstuk Presteren naar Opgaven en Ambities aan de orde is geweest.

5.04 Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en de Governancecode.

5.05 Bij het onderdeel externe legitimering wordt getoetst of Woondiensten Aarwoude voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overleg wet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

5.06 EY heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a) de Governancecode;
- b) toepassing Governancecode (VTW-checklist);
- c) Bestuurs- en directiereglement;
- d) statuten en andere reglementen;
- e) de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2010 tot en met februari 2014;
- f) een interview met leden van de RvC;
- g) bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie;
- h) documenten van de internetsite van Woondiensten Aarwoude.

5.07 Wij merken nadrukkelijk op dat wij geen werkzaamheden hebben verricht om de kwaliteit





van de door de RvC genomen beslissingen te toetsen. Ons oordeel heeft daarom ook geen betrekking op de inhoudelijke kwaliteit van het toezicht.

### Eindoordeel Governance is 'ruim voldoende'

5.08 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren op het onderdeel Governance. Het eindoordeel is 'ruim voldoende', uitgedrukt in een score van 7,1. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7,3
Intern toezicht	6,9
Externe legitimering en externe verantwoording	7
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,1</b>

Bron: EY, 2014

### Besturing scoort 'ruim voldoende'

5.09 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie professioneel plant, monitort en actief bijstuurt bij afwijkingen.

5.10 Woondiensten Aarwoude voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom een 7,3 op dit onderdeel. In de volgende tabel worden de oordelen en pluspunten nader toegelicht.

Tabel 5-2: oordeel Presteren naar besturing

Onderwerp	Oordeel
Planning	7
Monitoring	8
Bijsturing	7
<b>Oordeel</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014



### *Planning scoort 'ruim voldoende'*

5.11 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.12 Woondiensten Aarwoude heeft haar actuele visie op haar eigen positie en toekomstig functioneren vastgelegd in de ondernemingsstrategie voor de jaren 2012 – 2014 ('ruimte maken om thuis te geven'). De corporatie heeft hiermee de relevante ontwikkelingen, kansen en bedreigingen in concrete plannen ingekaderd en vastgelegd.

5.13 De actuele visie van Woondiensten Aarwoude is gebaseerd op - en verbonden met belangrijke interne en externe strategische documenten van belanghebbenden zoals woonvisies van de bezitsgemeenten. Woondiensten Aarwoude hanteert heel duidelijk haar visie bij het opstellen van haar doelen, dit wordt overigens ook door de belanghebbenden herkend.

5.14 Het ondernemingsplan wordt op adequate wijze vertaald naar de meerjarenbegroting, in (het jaarverslag voor het komende jaar opgenomen) jaarplannen en afdelingsplannen. De plannen worden tijdig bijgesteld.

5.15 De plannen sluiten bovendien goed aan op andere formele documenten uit de P&C cyclus die intern bij Woondiensten Aarwoude worden gehanteerd, zoals managementrapportages, begrotingen, projectplannen en de jaarstukken. De doelstellingen zijn over het algemeen voldoende SMART geformuleerd zodat zij goed meetbaar zijn. Ook niet kwantitatieve doelstellingen zijn hierbij zo concreet mogelijk geformuleerd.

### *Monitoring scoort 'goed'*

5.16 De bewaking van de voortgang van de gewenste resultaten vindt plaats door een gestructureerd en helder rapportageproces dat de gehele keten afdekt van strategie naar afdeling.

5.17 In de managementrapporten komen onder meer de exploitatierekening, projecten en balanced scorecard aan de orde. De balanced scorecard bevat een ruime hoeveelheid financiële, operationele en volkshuisvestelijke doelstellingen die gerelateerd zijn aan de opgaven en de eigen ambities. De doelstellingen zijn gegroepeerd rond de thema's financiën, klant, intern, innovatie en maatschappelijk. Dit sluit goed aan op de beleidsthema's die Woondiensten Aarwoude heeft geformuleerd.

5.18 In de kwartaalrapportages wordt per thema, bijvoorbeeld 'Klant' overzichtelijk weergegeven wat de doelstelling is, wat de afgeleide kritische succesfactor is en wat de kritische prestatie-indicator is. Per indicator zijn één of meerdere normen geformuleerd waaraan de realisatie wordt



afgemeten. Op deze wijze is de monitoring goed mogelijk.

5.19 De rapportages worden tijdig na afloop van een periode bijgewerkt en breed verspreid binnen de organisatie en ook tijdig aan de RvC ter beschikking gesteld. De RvC heeft aangegeven goed gebruik te kunnen maken van de kwartaalrapportages.

5.20 De jaarlijkse managementletter en het jaarlijkse accountantsverslag zijn ook belangrijke externe bronnen om de voortgang te beoordelen van de interne beheersing. Naast deze meer financieel gerichte rapportages gebruiken management en RvC ook rapportages van de externe toezichthouders (CFV en WSW), incidentele rapportages over bijvoorbeeld de tevredenheid met de woning, personeelstevredenheid of verslagen van besprekingen met belanghouders en informatie van externe bronnen.

5.21 Woondiensten Aarwoude heeft op deze manier een mix van voortgangsinformatie over 'harde' (het wat) en 'zachte' (het hoe) informatie om zowel de voortgang van de resultaten te monitoren alsook de wijze waarop dit wordt gerealiseerd.

#### *Bijsturing scoort 'ruim voldoende'*

5.22 Woondiensten Aarwoude toetst voortdurend het realiteitsgehalte van haar doelstellingen door kwalitatief goede kwartaalrapportages. Uit de onderzochte rapportages is op te maken dat significante afwijkingen tijdig worden geconstateerd, verklaringen worden gegeven en dat vervolgens beargumenteerd wordt bijgestuurd. Hieruit is op te maken dat Woondiensten Aarwoude tijdig bijstuurt.

5.23 Woondiensten Aarwoude let bij het aanpassen van haar doelen ook op haar (gewijzigde) visie. Een goed voorbeeld hiervan is de afstemming met de verzakelijkte missie en visie. Bij het niet realiseren van een doelstelling, wordt de doelstelling eerst opnieuw getoetst aan de missie en visie. Alleen als de doelstelling nog steeds past, wordt het doel bijgesteld.

#### **Intern toezicht scoort 'voldoende'**

5.24 Bij dit onderdeel worden de uitgangspunten van het functioneren van de RvC, het gehanteerde toetsingskader van de RvC en de mate waarin de Governancecode wordt toegepast, getoetst.

5.25 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op bovenstaande oordelen. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 5-3: eindoordeel Presteren intern toezicht

Onderwerp	Oordeel
Functioneren RvC	6,7
Actueel toetsingskader	7
Naleving Governancecode	7
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,9</b>

Bron: EY, 2014

### Functioneren RvC scoort 'voldoende'

5.26 Bij dit onderdeel wordt de samenstelling van de RvC, de rolopvatting als toezichthouder en de mate en wijze van zelfreflectie onder de loep genomen.

Tabel 5-4: eindoordeel Functioneren RvC

Onderwerp	Oordeel
Samenstelling	7
Rolopvatting	7
Zelfreflectie	6
<b>Eindoordeel: voldoende</b>	<b>6,7</b>

Bron: EY, 2014

### Samenstelling scoort 'ruim voldoende'

5.27 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Woondiensten Aarwoude scoort daarom voor het onderdeel samenstelling een 7. Het oordeel en het plus worden hierna toegelicht.

5.28 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van Woondiensten Aarwoude en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. De RvC bestaat uit vijf personen. Er is een rooster van aftreden opgenomen in het jaarverslag, deze informatie is ook als onderdeel van de beschrijving van de profielen van de individuele profielen van de commissarissen opgenomen op de website.

5.29 De profielschets voor leden van de RvC is passend gezien de activiteiten van Woondiensten Aarwoude en is opgenomen op de website. De profielschets is aantoonbaar de afgelopen jaren aangepast en gebruikt bij het werven van nieuwe leden. De samenstelling van de



RvC is overeenkomstig de profielschets. Het afgelopen jaar is een nieuwe commissaris aangetreden. Door werving in lokale media heeft de Raad van Commissarissen gezocht naar kandidaten buiten de haar bekende kring. Woondiensten Aarwoude heeft bij het aannemen van een nieuwe commissaris een nieuw profiel opgesteld (herijkt) en heeft gelet op de gewijzigde omstandigheden extra financiële expertise in haar midden opgenomen.

5.30 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen van de RvC, en de bespreking met de leden van de RvC opgemaakt dat de relatie tussen bestuurder en RvC open is. Men gaat hierbij zakelijk met elkaar om, maar doet dit tegelijkertijd op informele wijze waarbij duidelijk elkaars mening wordt gevraagd én verwacht.

5.31 Door leden van de RvC is ook aandacht geschonken aan deskundigheidsbevordering. In dat kader zijn tijdens de visitatieperiode jaarlijks opleidingen, workshops en themabijeenkomsten, bijgewoond die gegeven worden door onder andere Aedes en de VTW. De RvC heeft ook in haar zelfevaluatie afspraken gemaakt over deskundigheidsbevordering van de RvC als geheel en de leden individueel. De voorzitter van de RvC is aanwezig bij de bijeenkomsten van 'Toezichthouders om de tafel (TodT)'.

#### *Rolopvatting scoort 'ruim voldoende'*

5.32 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 7. Het oordeel en het pluspunt worden onderstaand toegelicht.

5.33 Uit de beoordeling van de notulen en het interview met de directeur-bestuur en de Raad van Commissarissen komt naar voren dat de RvC zich bewust is van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord, haar rollen goed invult en de juiste balans tussen afstand en betrokkenheid bewaart.

5.34 De relatie tussen de RvC en directeur-bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.

5.35 De RvC laat in haar functioneren en documentatie zien op actieve en gedegen wijze de toezichtrol in te vullen. De RvC geeft zelf mede structuur aan de informatie die ze wenst voor het eigen functioneren en zoekt daarbij een goede balans tussen interne en externe informatie.

5.36 Onderwerpen die tenminste eenmaal per jaar door de RvC worden geagendeerd zijn:

- a) evaluatie van het reglement voor de RvC;
- b) functieprofielen van de raad (is tevens nodig omdat volgens het schema van aftreden jaarlijks
- c) tenminste één lid aftredend is);



- d) rooster van aftreden leden van de RvC;
- e) de begroting voor het komend jaar;
- f) de jaarstukken (jaarverslag, jaarrekening, volkshuisvestingverslag, accountantsverslag);
- g) de invulling van de maatschappelijke taak en positie, de financiële risico's en de aard van de financiering en eventuele beleggingen van Woondiensten Aarwoude;
- h) de governance;
- i) evaluatie van het ondernemingsplan.

5.37 Uit de stukken van de jaarlijkse beoordeling blijkt een actieve en gedegen invulling van de werkgeversrol, inclusief goede aandacht voor en transparante uitleg over het gehanteerde beloningsbeleid. Dit blijkt onder meer uit de adequate vastleggingen die de RvC deels ook ter voorbereiding van het beoordelingsproces maakt. Met betrekking tot de beoordeling van de bestuurder doet ieder lid eerst een eigen beoordeling en daarna worden de resultaten vergeleken tussen de commissarissen. Tussentijds worden feedback gesprekken gehouden, maar deze zijn (nog) niet geformaliseerd.

5.38 Uit het geheel van de indrukken tijdens de visitatie komt de conclusie naar voren dat de RvC, cultuur en omgangsvormen heeft gerealiseerd waardoor een open, goede maar wel zakelijke sfeer bestaat.

5.39 De visitatiecommissie heeft verder vastgesteld dat hetgeen hiervoor is beschreven in formele zin op goede en heldere wijze is vastgelegd in een duidelijke taakomschrijving voor de leden van de RvC en zo een duidelijke afbakening van de verantwoordelijkheden van de directeur-bestuurder en RvC geeft. Dit is vastgelegd in de reglementen van de RvC. Deze stukken zijn allen op de website van Woondiensten Aarwoude gepubliceerd.

#### *Zelfreflectie scoort 'voldoende'*

5.40 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.41 Jaarlijks vindt binnen de RvC zelfreflectie op het functioneren plaats, dit is echter niet éénmaal in de twee jaar onder begeleiding van een extern deskundige uitgevoerd, waardoor geen pluspunt wordt toegekend.

5.42 De zelfreflectie is de afgelopen jaren gekoppeld geweest aan de uitkomsten van de voorgaande visitatie. Daarnaast is er jaarlijks, in het kader van de beoordeling van de directeur-bestuurder, ook aandacht voor de input van de directeur-bestuurder over de relatie met de RvC.

5.43 Het feit dat de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden wordt ook toegelicht in jaarverslaglegging van de raad. Hierin wordt ingegaan op de bevindingen van de zelfreflectie, zoals



vereist, de weergave is min of meer gestandaardiseerd. Er worden ook weinig tot geen te verbeteren punten benoemd.

5.44 De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden gesteld. Uit de verslagen (en bijlagen) blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan.

#### ***Toetsingskader scoort 'ruim voldoende'***

5.45 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Hierdoor wordt het eindoordeel een 7.

5.46 Woondiensten Aarwoude beschouwt het geheel van de ondernemingsstrategie en uitwerking daarvan in begrotingen en jaarplannen als het toetsingskader voor haar handelen. De gekozen strategie is vervolgen consistent verwerkt in onder meer:

- De meerjarenbegroting;
- Het jaarplan, zoals opgenomen in de jaarrekening van het voorgaande jaar;
- Het treasurystatuut;
- Het risicobeheersingssysteem;
- Het belanghebbendenmanagement (definities, omgang/afspraken);
- De prestatieafspraken met gemeente(n).

5.47 Het toetsingskader is echter niet als zodanig geëxpliciteerd door de Raad van Commissarissen. Omdat het in de praktijk echter wel als zodanig wordt gehanteerd, heeft de visitatiecommissie dit de corporatie niet aangerekend.

5.48 De Raad bewaakt de voortgang actief. Dit gebeurt grotendeels aan de hand van de balanced scorecard die is opgenomen in de periodieke rapportage aan de Raad van Commissarissen. In deze balanced scorecards zijn inhoudelijke kengetallen opgenomen rond financiën, klant, intern, innovatie en maatschappelijk.

#### ***Toepassing Governancecode scoort 'goed'***

5.49 In deze paragraaf wordt beoordeeld of Woondiensten Aarwoude de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast zijn pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom een 8. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.50 De RvC van Woondiensten Aarwoude onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode, de klokkenluidersregeling en de integriteitscode van Woondiensten Aarwoude. De leden van de RvC zijn uiteraard individueel verantwoordelijk voor de naleving.



5.51 De interne check van Woondiensten Aarwoude geeft weer dat Woondiensten Aarwoude voldoet aan alle punten van de code. Om deze reden is geen sprake van een weergave van afwijkingen met uitleg. Voor zover in de visitatie aan de orde gekomen, hebben wij vastgesteld dat de desbetreffende punten worden nageleefd door Woondiensten Aarwoude.

5.52 Uit het gesprek met de leden van de RvC is gebleken dat de leden van de RvC de naleving van de code zeer belangrijk vinden omdat men de overtuiging heeft dat het maatschappelijk belang hierbij gebaat is. De naleving is daarmee meer dan een formaliteit. Woondiensten Aarwoude houdt ook actief bij of men blijft voldoen aan de code.

### Externe legitimering en externe verantwoording scoren 'ruim voldoende'

5.53 Bij dit onderdeel wordt getoetst of Woondiensten Aarwoude voldoet aan de vereisten die de Governancecode en de Overleg wet stellen aan de wijze waarop belanghebbenden het beleid van de corporatie kunnen beïnvloeden.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimering en Openbare verantwoording

Onderwerp	Oordeel
Externe legitimering	7
Openbare verantwoording	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

### Externe legitimering

5.54 Woondiensten Aarwoude voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Het oordeel is daarom 'ruim voldoende'. Het oordeel en het pluspunt worden hieronder toegelicht.

5.55 Woondiensten Aarwoude betreft haar belanghebbende actief bij haar activiteiten. De corporatie organiseert bijvoorbeeld een jaarlijkse bijeenkomst voor een brede afvaardiging van de belanghebbenden. Tijdens de bijeenkomst wordt uitgebreid ingegaan op de gerealiseerde plannen en de plannen voor het komende jaar. De leden van de Raad van Commissarissen zijn hierbij aanwezig en hebben ook zelf in voorkomende gevallen contact met belanghebbenden. Woondiensten Aarwoude is ook van plan de uitkomsten van de visitatie met haar belanghebbenden te bespreken in een speciaal daartoe belegde bijeenkomst. Ten tijde van de voorgaande visitatie is een dergelijke bijeenkomst ook georganiseerd.





### *Openbare verantwoording*

5.56 Ten aanzien van het onderwerp openbare verantwoording voldoet Woondiensten Aarwoude aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd. Het eindcijfer wordt hierdoor 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'.

5.57 Woondiensten Aarwoude vermeldt de door haar gerealiseerde opgaven en ambities in haar jaarverslagen. In het jaarverslag wordt een uitgebreide weergave gegeven van de uitgevoerde projecten en activiteiten. Op deze wijze is Woondiensten Aarwoude transparant en legt in voldoende mate openbare verantwoording af over het gevoerde beleid. Indien er afwijkingen zijn van de begroting of verwachting wordt het verschil uitgebreid toegelicht. Het jaarverslag is verder transparant en begrijpelijk weergegeven.

5.58 Woondiensten Aarwoude legt ook op andere wijze verantwoording af over de door haar uitgevoerde activiteiten. Dit vindt met name plaats tijdens de eerder genoemde bijeenkomsten met belanghebbenden. Woondiensten Aarwoude heeft daarnaast ook de bevindingen van de voorgaande visitatie met haar belanghebbenden besproken en is dit ook voornemens voor de huidige visitatie.



## A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

### Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. EY Accountants LLP heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal EY Accountants LLP geen enkele zakelijke relatie met Woondiensten Aarwoude hebben.

Drs. W. van Olst  
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a faint horizontal line.

Arnhem, 22 april 2014



## B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs W. van Olst**

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Wichert van Olst heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Wichert van Olst geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woondiensten Aarwoude hebben.

Drs W. van Olst  
Partner

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'W. van Olst', written over a light blue horizontal line.

Arnhem, 15 juli 2014

### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer drs M. Nieland**

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woondiensten Aarwoude hebben.

Drs M. Nieland  
Senior manager

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Nieland', written over a light blue horizontal line.

Rotterdam, 15 juli 2014



### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer L.M. Klaassen MSc**

Leon Klaassen verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Leon Klaassen heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Leon Klaassen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Leon Klaassen geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woondiensten Aarwoude hebben.

L.M. Klaassen MSc  
Senior advisor

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'L.M. Klaassen', written over a horizontal line.

Rotterdam, 15 juli 2014

### **Onafhankelijkheidsverklaring van mevrouw G.P. (Margriet) Zonneveld-Hoogland**

Margriet Zonneveld-Hoogland verklaart hierbij dat de visitatie van Woondiensten Aarwoude in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Margriet Zonneveld-Hoogland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Margriet Zonneveld-Hoogland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Margriet Zonneveld-Hoogland geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met Woondiensten Aarwoude hebben.

G.P. Zonneveld-Hoogland  
Senior Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'G.P. Zonneveld', written over a horizontal line.



## C: CV's visitatoren

### Personalia

**drs. W. van Olst RA (1966)**

### Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Universiteit van Amsterdam, Bedrijfseconomie

### Ervaring

September 2009 - heden	<b>EY Accountants LLP</b> <b>Voorzitter branchegroep Woningcorporaties</b>
Januari 2000 - heden	<b>EY Accountants LLP</b> <b>Partner in auditpraktijk</b>
September 1989 – December 2010	<b>EY Accountants LLP</b> Van assistent tot senior manager

### Selectie referenties sector Woningcorporaties

#### **Voorzitter branchegroep Woningcorporaties**

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van EY in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van EY in de woningcorporatiesector en bij de brancheorganisaties
- Auteur van visiedocument woningcorporaties 2020

#### **Partner in de auditpraktijk**

- Eindverantwoordelijk voor vele jaarrekeningcontroles van woningcorporaties
- Eindverantwoordelijk voor vele adviesopdrachten bij woningcorporaties



## Personalia

**drs. M. Nieland RA (1968)**

## Opleiding

- Vrije Universiteit, Post Doctoraal Accountancy
- Vrije Universiteit Bedrijfseconomie

## Ervaring

September 2012 - heden	<b>EY, Senior Manager</b>
April 2011 – maart 2012	<b>Deloitte Real Estate Advisory, Senior Manager</b>
Juni 1998 – maart 2011	<b>PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V., Principal Manager</b>

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

### Maatschappelijke Visitaties Woningcorporaties (2005 – heden)

- Namens PwC vanaf 2005 tot april 2011 en namens EY sinds 2012 betrokken en verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het visitatiestelsel (in samenwerking met SEV, Aedes en vanaf 2009 de SWWN)
- Projectleider bij alle door EY uitgevoerde visitaties
- Projectleider bij alle door PwC tot maart 2011 uitgevoerde visitaties
- Meer dan 350 gesprekken gevoerd met belanghebbenden (gemeenten, huurders, zorg- en welzijn, onderwijs)

### WoonBench (2005 – 2011)

- Programmamanager WoonBench (2008 – maart 2011)
- Deelprojectleider Financiële bouwsteen (2005 – 2009)

### Strategie en organisatieontwikkeling

- Mede-auteur 'Visiedocument woningcorporaties 2020'
- Diverse corporaties

### Doelmatigheid / formatiebenchmarking

- Diverse corporaties

### Fusiebegeleiding en haalbaarheidsonderzoeken fusie

- Diverse corporaties



## Personalia

**L.M. Klaassen MSc (1985)**

## Opleiding

- Universiteit Leiden, Master of Science, Management van de publieke sector
- Universiteit Leiden, Bachelor of Science, Bestuurskunde / Economie

## Ervaring

september 2013 - heden	<b>EY, Senior Adviseur</b>
januari 2009 - augustus 2013	<b>Haute Equipe , Medior Financieel Adviseur</b>
oktober 2012 - augustus 2013	<b>Gemeente Rotterdam, Interne Auditor</b>

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Procesmanagement bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Subsidie- en project management bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en niet-financiële audits bij woningcorporaties en andere publieke instellingen
- Financiële en operationele besturing bij diverse corporaties en andere publieke instellingen
- Planning- en Control functie bij diverse corporaties en andere publieke instellingen



## Personalia

**G.P. Zonneveld – Hoogland (1979)**

## Opleiding

- NIVRA Nijenrode, praktijkopleiding Registeraccountant
- Vrije Universiteit Amsterdam, post doctoraal Accountancy
- HEAO Alkmaar, Bachelor Accountancy

## Ervaring

Oktober 2010 - heden	<b>EY, Senior Manager Audit</b>
January 2006 – September 2010	<b>EY, Manager Audit</b>
September 2001 – December 2005	<b>EY, Assistant accountant</b>

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Jaarrekeningcontrole bij diverse corporaties
- Jaarrekeningcontrole bij diverse familiebedrijven in de bouw- en onroerend goed sector
- Due diligence onderzoeken bij zowel woningcorporaties als profit instellingen
- Advisering over inrichting financiële functie
- Beoordelen meerjarenramingen en de financiële vertaling van beleidsplannen





## D: Overzicht gebruikte brondocumenten

Onderstaand is een overzicht opgenomen van de belangrijkste tijdens de visitatie gebruikte documenten.

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>
Ondernemingsplan 2012-2016
Herijking ondernemingsplan
Prestatieafspraken 2005-2010 (-2011)
Prestatieafspraken 2012-2016
Woningmarktonderzoeken Kaag & Braassem en Nieuwkoop
Woningmarktonderzoek regio
Convenant woonruimteverdeling
Woonvisie Nieuwkoop
Woonvisie Kaag & Braassem

<b>Presteren naar Vermogen</b>
Jaarrekening en jaarverslag Woondiensten Aarwoude 2010-2013
Kwartaalrapportages 2010 -2013
Begrotingen 2010-2013
Meerjarenbegroting 2014 en verder
Brief WSW inzake kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
Corpodata dVi
Corporatie in perspectief (analyse, samenvatting en toelichting)
Accountantsverslagen
Oordeelbrieven CFV en WSW 2010-2013
Treasurystatuut
Investeringsstatuut
Risicomanagement bij projecten
Aanbestedingsbeleid en verkoopbeleid
Rendementseisen investeringen

<b>Presteren naar Governance</b>
Gedragscode Raad van Toezicht
Integriteitscode en klokkenluidersregeling
Advertentie werving huurderscommissaris
Procedure werving huurderscommissaris
Profiel leden RvC
Evaluatie-verslagen RvC
Verslagen van RvC-vergaderingen 2009-2013



## E: Overzicht interne gesprekken

Met de volgende functionarissen van Woondiensten Aarwoude en de RvC is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Naam	Functie
De heer. R.O.J. van der Laan	Directeur-Bestuurder
De heer D. Visser	Hoofd Wonen
De heer R. van Aert	Hoofd Bedrijfsvoering
De heer J.W. Snik	Voorzitter RvC
De heer S.J.A. Rietbroek	Lid en vice-voorzitter RvC
Mevrouw J.S. Duttenhofer	Lid RvC
De heer R.J. Klein	Lid RvC
Mevrouw A.J.H. van Straten-Hagen	Lid RvC

## F: Overzicht externe gesprekken

Met de volgende belanghebbenden is in het kader van de visitatie een gesprek gehouden.

Belanghebbendengroep	Organisatie	Gesprekspartner	Functie
Huurder-vertegenwoordigers	Stichting Bewonersbelangen Aarwoude (SBBA)	Mevrouw Den Brave	Voorzitter
		Mevrouw Van Dam	secretaris
		Mevrouw Den Hartog	Penningmeester
Gemeente	Gemeente Kaag en Braassem	De heer Schoonderwoerd	Wethouder Wonen
		mevrouw Van Berkel	Beleidsadviseur Wonen
	Gemeente Nieuwkoop	Mevrouw Pietersen	Wethouder Samenleving en Dienstverlening
		Mevrouw Veninga	Wethouder Ruimtelijke Ordening, Economie en Werk
Overige belanghebbenden	Woningstichting Alkemade	De heer Banga	Directeur-Bestuurder
	Rijnhart Wonen	De heer De Vries	Directeur-Bestuurder
	Woningstichting Nieuwkoop	Mevrouw Barnard	Directeur-Bestuurder
	WonenCentraal	De heer Donninger	Directeur-Bestuurder



## G: Toetsing Opgaven en Ambities

Onderdeel	Opgave / Ambitie	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel	Prestatie
Huisvesting van de primaire doelgroep	Woningcorporatie en huurdersorganisatie overleggen periodiek tenminste driemaal per jaar aan de hand van een agenda die in goed overleg tussen beide partijen wordt opgesteld.	2012-2013	Samenwerkingsovereenkomst stichting Bewonersbelangen Aarwoude en WDA	Jaarrekening 2013 (blz. 13)	8	Goed	In 2013 hebben Woondiensten Aarwoude en stichting Bewonersbelangen Aarwoude uitvoering gegeven aan de samenwerkingsovereenkomst die zij eerder hadden gesloten. In 2013 hebben er drie vergaderingen plaatsgevonden. In dit jaar zijn vijf adviesaanvragen ingediend door Woondiensten Aarwoude. Ten aanzien van alle onderwerpen is op een constructieve wijze samengewerkt. Deze lijn zal in 2014 voortgezet worden.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Corporaties signaleren problemen van financiële aard of anderszins van hun huurders en informeren bewoners over ondersteuningsmogelijkheden.	2013-2014	Prestatieafspraken Kaag en Braassem (blz. 6)	Evaluatieformulieren cursus omgaan met geld. Aanmaning huurbetaling. Laatst aanmaning huurbetaling.	7	Ruim voldoende	Woondiensten Aarwoude participeert in beide gemeenten in het zorgnetwerk. Binnen dit gremium worden huurders met een zorgwekkende huurachterstand en/of andere sociale problemen besproken en wordt bezien wat er door de verschillende instanties gedaan kan worden om de problemen op te lossen. Daarnaast onderneemt Woondiensten Aarwoude actie richting huurders met een betalingsachterstand. Huurders met een huurachterstand worden actief gewezen op de mogelijkheid hierbij geholpen te worden door gemeentelijke schuldhulpverlening. Ook heeft Woondiensten Aarwoude in het verleden cursussen in het omgaan met geld georganiseerd.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Gelet op de huidige situatie in de economie en woningmarkt ligt een substantiële afname van de doelgroep met lage inkomens niet voor de hand (in tegenstelling tot eerdere voorspellingen). De huidige voorraad sociale huurwoningen zal minimaal in stand moeten blijven. Dat betekent dat de sloopplannen van de corporaties en eventuele plannen voor verkoop van huurwoningen gecompenseerd moeten worden.	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop (blz. 22)	Corporatie in perspectief analyse 2013 (blz. 7)	7	Ruim voldoende	Het aantal goedkope en betaalbare woningen is in de periode 2009-2012 licht gedaald van 1.852 naar 1.705. In de Woonvisie wordt overigens specifiek gesproken over de voorraad 'sociale huurwoningen' en wordt geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende betaalbaarheidsklassen. Het totale aanbod sociale woningen is wel toegenomen van 1.936 naar 1.952 woningen.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Gemeente en corporaties willen sturen op de slaagkans van huishoudens. Daarbij is het streven om de tendensen van de afgelopen jaren (oplopende wachttijden en afnemende slaagkansen) om te buigen. De slaagkans van lagere inkomens moet stijgen van 20% naar 25% in tien jaar. De gemiddelde benodigde inschrijfduur moet afnemen van 38 naar 30 maanden.	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop (blz. 22)	Jaarrekening 2013 (blz. 8)	7	Ruim voldoende	Uit de cijfers van de Stichting Woonmarkt Rijnstreek bleek dat de benodigde wachttijd om in aanmerking te komen voor een sociale huurwoning in Kaag en Braassem voor het derde jaar op rij is toegenomen. Dat betekent dat woningzoekenden steeds langer ingeschreven moeten staan voordat zij een woning kunnen krijgen. De gemiddelde wachttijd bedroeg in Kaag en Braassem 49 maanden in 2013. Dit is ruim vier jaar. Dit is een indicatie dat er te weinig sociale huurwoningen vrijkomen om de bestaande wachtlijsten weg te werken. In Nieuwkoop is een tegenovergesteld beeld waarneembaar. In deze gemeente daalde de gemiddelde wachttijd voor een sociale huurwoning voor het derde jaar op rij. De wachttijd lag in Nieuwkoop in 2013 op gemiddeld 44 maanden. Dit is iets meer dan 3,5 jaar. De grotere slaagkans in Nieuwkoop heeft deels te maken met het feit dat er in 2013 vrij veel nieuwe woningen opgeleverd zijn. Belangrijke kanttekening hierbij is wel dat in de gemeente Nieuwkoop drie corporaties actief zijn en dat Woondiensten Aarwoude ook afhankelijk is van de gemeente zelf om gronden uit te geven. De invloed op en bijdrage van Woondiensten Aarwoude aan de realisatie van deze opgave is dus maar beperkt.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Betaalbaarheid stimuleren door middel van inzet middelen Woonfonds, Koopgarant, Huur op Maat.	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop (blz. 22)	Jaarrekening 2013 (blz. 4)	7	Ruim voldoende	In zowel de jaarrekening van 2012 als die van 2013 zijn in totaal 83 woningen door WDA opgenomen in de post Onroerende zaken welke zijn verkocht middels het Koopgarant principe, waarbij een terugkoopplicht gegarandeerd wordt. In 2013 zijn er geen nieuwe Koopgarantwoningen verkocht. Het Woonfonds is een gemeentelijk instrument, dat gevuld wordt met een bijdrage van commerciële ontwikkelaars. Woondiensten Aarwoude heeft geen zeggenschap over dit fonds en de gemeente Nieuwkoop heeft tot op heden geen uitkering uit dit fonds gedaan aan corporaties of derden. Huren op maat was een landelijk SEV-experiment. Woondiensten Aarwoude mocht hier niet aan mee doen en na afloop van het experiment is het voortzetten van Huur op Maat verboden.

Onderdeel	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel	Prestatie
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Realiseren van ca. 4.000 extra geschikte wooneenheden 'verzorgd / beschut wonen' in de Rijnstreek tot 2020.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 14)	Jaarrekening 2013 (blz. 10)	7	Ruim voldoende	In 2014 start Woondiensten Aarwoude met de bouw van de Hussonshoek in Woubrugge. In dit complex worden intramurale groepswoningen en zorgappartementen gerealiseerd. Het project bestaat uit 24 plaatsen intramurale zorg (groepswoningen PG) en 16 geheel zelfstandige sociale huurwoningen. De 16 huurwoningen zullen zo gebouwd worden dat ze zoveel mogelijk geschikt zijn om er zorg in te kunnen leveren. Zo kunnen mensen zo lang mogelijk geheel zelfstandig blijven wonen. Woondiensten Aarwoude had een plan om zorgwoningen te realiseren in het dorpshart van Leimuiden. Dit plan is definitief van de baan. Dit komt omdat er geen zorgfinanciering komt voor nieuwe zorgwoningen. In het verleden bestonden er plannen voor een zorgcomplex naast de te bouwen brede school in Ter Aar. In 2012 is gebleken dat het zorgcomplex er niet zou komen in verband met het ontbreken van zorgfinanciering. De gemeente Nieuwkoop is grondeigenaar van de locatie en was aan zet om een alternatieve bestemming voor de locatie te vinden. Deze bestemming is gevonden in de realisatie van 14 hofeswoningen op de locatie. Dit zijn 14 grondgebonden, zelfstandige woningen die alle voorzieningen op de begane grond hebben. Hierdoor zijn de woningen geschikt voor mensen met een lichamelijke beperking.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Opwaarderen van de bestaande voorraad aan woningen in de categorieën 'zelfstandig-plus', 'beschut wonen' en overige aangepaste woningen naar het inmiddels gangbare kwaliteitsniveau.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 14)	Jaarrekening 2011 (blz. 18 en 19) en 2013 (blz. 10)	7	Ruim voldoende	Woondiensten Aarwoude past in het kader van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning woningen aan voor minder validen. Deze aanpassingen worden door gemeente gefinancierd uit de WMO. In 2011 zijn 5 aanpassingen uitgevoerd voor een bedrag van bijna € 67.000,00. Onderdeel van dit bedrag is de realisatie van een aanbouw aan de woning W. Ontzigtstraat 35 in Langeraar. De kosten hiervan bedragen bijna € 50.000 inclusief B.T.W. Deze aanpassingen worden betaald uit de WMO voorzieningen van de gemeenten. Woondiensten Aarwoude heeft de afgelopen jaren ingezet op het slopen van verouderde eengezinswoningen en de nieuwbouw van levensloopbestendige woningen. Grootschalig oplossen is hierdoor niet meer aan de orde. In 2013 zijn de laatste voorbereidingen getroffen voor de herstructurering van de 44 woningen in Ter Aar. Voor alle huurders van de te slopen woningen is nieuwe huisvesting gevonden. Enkel van de vertrekkende huurders zullen ook terugkeren in de 44 nieuwe woningen. De nieuwe woningen bestaan voor de helft uit riante eengezinswoningen en voor de andere helft uit comfortwoningen die geschikt zijn voor mensen die een lichamelijke beperking hebben. Deze woningen hebben namelijk alle voorzieningen op de begane grond en een voor- en achtertuin.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Het tenminste handhaven van huidige capaciteit aan verblijfsplaatsen verzorging/verpleging.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 14)	Corporatie in perspectief analyse 2009-2013 (beide blz. 8)	8	Goed	Vanaf 2008 is de capaciteit aan verblijfsplaatsen verzorging / verpleging toegenomen van 191 plaatsen naar 249 plaatsen in 2012.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Woningtoewijzing zodanig inrichten dat aangepaste woningen zoveel mogelijk in gebruik gegeven kunnen worden aan mensen die een dergelijke woning nodig hebben (behoefte-gerelateerde toewijzing).	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 20)	Convenant Woonruimteverdeling Corporaties Holland Rijnland 2013	7	Ruim voldoende	Het woonruimteverdeelstelsel van Holland Rijnland moet voldoende ruimte bieden voor de toewijzing van geschikte woningen aan zorgbehoevenden. Een knelpunt hierbij is de verscherpte inkomensnorm om in aanmerking te komen voor (zorg)woningen in corporatiebezit. Door het verlagen van deze inkomensnorm zullen minder mensen in aanmerking komen voor een woning in de sociale huursector.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	We stimuleren de bouw van nulredenwoningen (woningen zonder trappen) en woon/zorgarrangementen in groeikernen nabij voorzieningen. Ouderen anticiperen op toekomstige fysieke beperkingen en zoeken een dergelijk woningtype. Hun verhuizing draagt bij aan doorstroming omdat zij vaak een grote eengezinswoning achter laten.	2012-2014	MRSV Kaag en Braassem 2025 (blz. 38)	Jaarrekening 2011 (blz. 19)	8	Goed	In 2011 is Woondiensten Aarwoude actief geweest door de oplevering van levensloopbestendige woningen in het Kroondomein en de Swarte Swaen. In de 116 woningen die Woondiensten Aarwoude in het Kroondomein heeft gebouwd zijn 25 mensen komen wonen die al huurder waren bij Woondiensten Aarwoude. Van de acht appartementen in de Swarte Swaen zijn er zes toegewezen aan zittende huurders van Woondiensten Aarwoude. Uit ervaring weet WDA dat met een goede informatievoorziening huurders beter bereikt worden dan bij een advertentie in een regionaal blad. De afgelopen jaren heeft WDA gewerkt aan het actief benaderen van senioren omtrent dit thema.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Intensiever investeren in kwalitatief goed wonen voor ouderen/zorgvragers (geschikte woningen, geclusterd en PG-somatiek, wozoco's en woonzorgzones).	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop	Jaarrekening 2013 (blz. 10)	8	Goed	Woondiensten Aarwoude heeft de afgelopen jaren ingezet op het slopen van verouderde eengezinswoningen en de nieuwbouw van levensloopbestendige woningen, met name voor ouderen. De nieuwe woningen bestaan daarnaast voor de helft uit comfortwoningen die geschikt zijn voor mensen die een lichamelijke beperking hebben. Deze woningen hebben namelijk alle voorzieningen op de begane grond en een voor- en achtertuin.
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Zorgdragen voor een bereikbaar en afgestemd aanbod van zorg en welzijn in de wijken voor alle inwoners, inclusief groepen met specifieke zorgvraag.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 22)	Jaarrekening 2011 (blz. 19)	7	Ruim voldoende	Sinds oktober 2007 zet Woondiensten Aarwoude haar balie in als WMO servicepunt voor de ISDR (Intergemeentelijke Sociale Dienst Rijnstreek). Bij dit servicepunt kunnen mensen terecht met hun vragen op het terrein van wonen, zorg en welzijn. Er werd in zowel 2010 als in 2011 nauwelijks gebruik gemaakt van het WMO servicepunt.

Onderdeel	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel	Prestatie
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Er wordt gebouwd en verbouwd volgens de principes van levensloopbestendig bouwen.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 18)	Jaarrekening 2011 (blz. 16)	8	Goed	In 2011 zijn er 32 woningen ontwikkeld die bij Woondiensten Aarwoude in eigendom zijn gebleven. Van dit aantal zijn er 24 woningen gerealiseerd in het Kroondomein in Leimuiden en 8 woningen in de Swarte Swaen in Woubrugge. Alle woningen zijn levensloopbestendig.
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Hanteren uniform classificatiesysteem voor woningen.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 20)	Woonzorgmonitor 2011	7	Ruim voldoende	Al enige tijd geleden is binnen de toenmalige regio Holland Rijnland afgesproken dat het sterrensysteem door alle corporaties zou worden ingevoerd. In de Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2009-2019 wordt hier aan gerefereerd. De gemeenten van de Rijnstreek hebben zich pas in 2010 aangesloten bij Holland Rijnland. In de Rijnstreek werd tot dan toe een ander classificatiesysteem gebruikt. Uit de inventarisatie is gebleken dat nog niet alle woningcorporaties in de regio het sterrenclassificatiesysteem hebben ingevoerd. Logischerwijs zijn dit vooral corporaties uit de Rijnstreek. Van de achttien corporaties hanteren tien corporaties het sterrensysteem. Daarnaast zijn drie corporaties nog bezig met het scoren van de woningen met behulp van dit systeem. De overige vijf corporaties hebben het systeem (nog) niet ingevoerd. Voor de woningen van de corporaties die het sterrensysteem momenteel niet hanteren, is door de corporatie zelf of door het Regionaal Bureau Gezondheidszorg een inschatting gemaakt van de mate van rollator- en doorgankelijkheid van de woning.
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Regionale regie en informatie-uitwisseling. Partijen zorgen voor afstemming van informatie, kennis en ervaringen op het gebied van wonen, zorg en welzijn.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 24)	Jaarrekening 2011 (blz. 20 en 22)	8	Goed	Woondiensten Aarwoude heeft in 2011 samen met Woningbouwvereniging Alkemade een uitgebreid woningmarktonderzoek uit laten voeren in de gemeenten Nieuwkoop en Kaag en Braassem. Dit onderzoek heeft inzicht verschaft in de woonwensen van de inwoners van de beide gemeenten en is daarmee een waardevolle bijdrage aan het leefbaar houden van de verschillende dorpen. De totale kosten van circa € 50.000 zijn door de corporaties gedeeld. Woondiensten Aarwoude neemt deel aan de zorgnetwerken in de gemeente waarin zij actief is. Het zorgnetwerk bestaat uit de politie, welzijnsinstellingen en zorginstellingen en hierin worden tal van concrete maatschappelijke problemen besproken en proberen de partijen mensen te helpen deze op te lossen. Daarnaast vindt er minimaal zes maal per jaar ambtelijk overleg plaats tussen de gemeente Kaag en Braassem en Woondiensten Aarwoude. Wonen, zorg en welzijn zijn regelmatig terugkerende onderwerpen tijdens deze overleggen. Bestuurlijk wordt er minimaal twee maal per jaar gesproken. Ook met de corporaties Alkemade Wonen, Woningstichting Nieuwkoop en Vestia wordt periodiek overlegd over de opgave.
Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	Monitoring van de voortgang van activiteiten op gemeente- en regioniveau via de Monitor Wonen, Zorg, Welzijn door middel van het periodiek verzamelen en openbaar presenteren van (cijfermatige) beleidsinformatie.	2010-2014	Prestatieafspraken Wonen Zorg Welzijn (blz. 24)	Woonzorgmonitor 2011	7	Ruim voldoende	Woondiensten Aarwoude heeft meegewerkt aan het opstellen van de Woonzorgmonitor 2011.
(Des-) investeringen in vastgoed	Bij sloop of verkoop van sociale huurwoningen moet het bestaande aantal sociale huurwoningen per kern minimaal op peil blijven.	2012-2014	MRSV Kaag en Braassem 2025 (blz. 36)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014	7	Ruim voldoende	Doordat de gemeente en projectontwikkelaars flink geschrapt hebben in het aantal te realiseren projecten, worden door Woondiensten Aarwoude minder nieuwe sociale huurwoningen gebouwd dan eerder gepland was. Dit betekent dat ook de verkoop van bestaande woningen heroverwogen moet worden. Als minder nieuwe woningen worden toegevoegd en de verkoop onverminderd wordt doorgezet neemt het aantal beschikbare huurwoningen voor woningzoekenden per saldo af, omdat verkoop onvoldoende gecompenseerd wordt door nieuwbouw. Dit is volkshuisvestelijk ongewenst.
(Des-) investeringen in vastgoed	Bij nieuwbouwprojecten geldt een norm van minimaal 30% sociale woningbouw, afhankelijk van de omvang van het project, het type project en de behoefte in de dorpskern.	2013-2014	Prestatieafspraken Kaag en Braassem (blz. 16)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014	8	Goed	Het grootste deel van de nieuwbouwwoningen is in Nieuwkoop gevestigd. In de jaren 2014 en 2015 wordt geïnvesteerd in de Hussonshoek (16 woningen + PG groepen) herstructurering Ter Aar (44 sociale woningen) en een start gemaakt met de bouw van 14 sociale hofjeswoningen in Ter Aar. In totaal gaat het dan om 74 woningen. Mogelijk worden ook weer een aantal nieuwe projecten in Nieuwkoop toegevoegd aan de projectenlijst, deze zijn echter nog niet zeker. Het oorspronkelijke plan om 30 sociale huurwoningen in Langeraar te bouwen is geschrapt, maar inmiddels wordt bekeken of toch weer 20 sociale huurwoningen gebouwd kunnen worden. Andere toevoegingen zijn de nieuwe projecten Nieuwveen (4 sociale huurwoningen) en Nieuwkoop (5 sociale huurwoningen). De gemeente Kaag en Braassem heeft er voor gekozen om nagenoeg alle nieuwbouw te programmeren in het 'Braassemerland' in Roelofarendsveen. Dit project ligt buiten het werkgebied van Woondiensten Aarwoude. WDA richt zich bij nieuwbouw voornamelijk op de sociale woningbouw en woningen voor de bijzondere doelgroep ouderen.

Onderdeel	Opgave	Jaar	Brondocument	Toetsings docume	Resultaat	Oordeel	Prestatie
(Des-) investeringen in vastgoed	Gemiddeld 150 woningen per jaar toevoegen (Vestia, Woondiensten Aarwoude en Woningstichting Nieuwkoop).	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 11), d.d. 08-07-2014	7	Ruim voldoende	Er zijn afspraken met de gemeente Nieuwkoop om 14 hofjeswoningen te bouwen op de locatie de Wip. Het zijn enkel sociale huurwoningen, met een uniek, beschermd karakter. Woondiensten Aarwoude was van plan om 30 sociale huurwoningen te realiseren in Langeraar. De gemeente Nieuwkoop heeft de plannen voor deze locatie in de ijskast gezet. Inmiddels is WDA met de gemeente in gesprek over een andere locatie in Langeraar en naar verwachting kunnen hier toch weer 20 nieuwe sociale huurwoningen worden gebouwd. Deze zijn ingerekend.
(Des-) investeringen in vastgoed	Bij grotere projecten gerichte haalbaarheidsonderzoeken verrichten.	2011-2014	Woonvisie Nieuwkoop	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 11), d.d. 08-07-2014	8	Goed	Er stonden drie woon-zorgcomplexen geprogrammeerd; één in Woubrugge, één in Leimuiden en één in Ter Aar. Alleen het complex in Woubrugge zal daadwerkelijk worden gerealiseerd, de complexen in Leimuiden en Ter Aar zijn geschrapt, na het doen van een uitgebreid haalbaarheidsonderzoek. Dit is het gevolg van het feit dat voor dergelijke complexen geen zorgfinanciering meer beschikbaar is. Woondiensten Aarwoude blijft hameren op de noodzaak van meer en passende woon- zorgvormen voor ouderen in de dorpen.
Kwaliteit van wijken en buurten	Bij het opplussen van bestaande woningen en bij herstructurering van bestaande woningen overleggen tijdig de corporatie en de gemeente over de geplande aanpassingen. Wanneer de corporatie levensloopgeschikte woningen realiseert en dit twee begrotingsjaren voorafgaande aan de oplevering wordt afgesproken kan dit worden opgenomen in de meerjarenraming en zorgt de gemeente dat de aangrenzende openbare ruimte levensloopbestendig wordt. Hierbij valt te denken aan (aanpassingen aan of levensloopbestendig aanleggen van) drempels, stoerpranden, losliggende tegels, oversteekplaatsen en dergelijke.	2013-2014	Prestatieafspraken Kaag en Braassem (blz. 7)	Anterieure overeenkomst Hussonhoek d.d. 04-07-2012	8	Goed	Bij bijvoorbeeld de Hussonhoek in Woubrugge heeft het maken van afspraken over deze opgave plaatsgevonden en wordt de openbare ruimte om het gebouw door de gemeente aangepakt om deze passend te maken voor de toekomstige bewoners. Hiervoor is ook voor de start van de bouw een overeenkomst met de gemeente gesloten. Alle afspraken over de openbare ruimte zijn dus voor de start van de bouw al op papier gezet.
Kwaliteit van wijken en buurten	De gemeente Jacobswoude en Woondiensten Aarwoude willen in brede zin samenwerken om de dorpen leefbaar te houden. De partijen continueren hun inspanningen op het terrein van de sociale veiligheid. Partijen overleggen daartoe op welke donkere achterpaden zij verlichting willen aanbrengen. WDA draagt daarbij de kosten van het aanbrengen van de lichtmasten en de gemeente de kosten van de energie door aansluiting ervan op het openbare lichtnet.	2010-2013	Prestatieafspraken Jacobswoude 2008-2013	Overzicht achterpaden verlichting	7	Ruim voldoende	Woondiensten Aarwoude least 40 lantaampalen (masten) bij de firma Dynamicon die verspreid over het bezit zijn aangebracht in de gemeenten Leimuiden, Woubrugge, Rijnsaterwoude, Ter Aar en Langeraar.
Kwaliteit van wijken en buurten	Sponsordoelen benoemen vanaf 2010 voor een bedrag van maximaal € 4.000,00 per jaar om een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid van een dorp.	2010-2014	Besluitblad MT sponsoring januari 2010	Besluitblad MT sponsoring januari 2010	7	Ruim voldoende	Sinds 2003 heeft Woondiensten Aarwoude besloten om structureel diverse activiteiten in haar werkgebied te gaan sponsoren. Het doel moet algemeen toegankelijk zijn voor alle inwoners van het betreffende dorp en geen of nauwelijks inkomsten hebben van leden. De structurele bedragen die WDA vanaf 2010 begroot heeft per jaar zijn voor zwembaden € 542,00, de BOB-bus € 648,00 en voor Oranjeverenigingen € 1.500,00. Daarnaast is voor het jaar 2010 door Woondiensten Aarwoude besloten om het Schoutenhuis in Alphen aan den Rijn te sponsoren voor een bedrag van € 1.250,00 met een looptijd van drie jaar.

Onderdeel	Ambitie	Jaar	Brondocument	Toetsings docume	Resultaat	Oordeel	Prestatie
Huisvesting van de primaire doelgroep	Minimaal 1100 sociale huurwoningen in portefeuille in 2015	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 10)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014 en jaarrekening 2012		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Actiepunt gehandhaafd. Aantal zal ruim hoger zijn in 2015. Op 31 december 2012 waren 1.952 wooneenheden in exploitatie en 39 woningen verkocht. Woondiensten Aarwoude begon 2013 met 1.952 woningen in exploitatie. In de loop van het jaar zijn 9 woningen verkocht. In 2013 zijn er geen nieuwe woningen opgeleverd of aangekocht, waardoor er aan het einde van 2013 nog 1.943 woningen in exploitatie waren.
Huisvesting van de primaire doelgroep	In de komende vier jaar is het doel om in totaal 80 bestaande huurwoningen wanneer ze vrijkomen te verhuren als vrijsectorhuurwoning. Deze woningen zullen vooral worden verhuurd aan mensen met een middeninkomen.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 10)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 10 en 15), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	In 2012 en 2013 zijn vrije sector huurwoningen verhuurd conform dit actiepunt. Dit actiepunt wordt voor de jaren 2014 en 2015 losgelaten. Er worden geen sociale huurwoningen meer omgezet naar vrije sector huurwoningen. WDA stopt met met vrije sectorhuur (d.d. 2014), reden: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het Rijk vindt dit geen taak meer voor woningcorporaties</li> <li>• WDA loopt het risico dit deel van de portefeuille op termijn geheel kwijt te raken</li> <li>• WDA heeft in 2012 en 2013 goed verkocht en vrije sector verhuurd, maar compensatie door nieuwbouw blijft uit - &gt; sociale voorraad slinkt sneller dan gedacht</li> <li>• Primaire doelgroep wordt daardoor slecht bediend</li> <li>• Vrije sector zijn weinig effectief gebleken, de woningen worden vooral verhuurd aan woningzoekenden van buiten de eigen gemeenten.</li> </ul>
Huisvesting van de primaire doelgroep	Stoppen met huren met korting en een inflatievolgend huurbeleid voor de sociale sector.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 7)	Jaarrekening 2012 (blz. 32)		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Woondiensten Aarwoude heeft in haar projecties rekening gehouden met een verruiming van het huurbeleid. De ingerekende stijging van de huurinkomsten bedraagt gemiddeld 2,41% boven inflatie en ligt daarmee duidelijk boven het huurbeleid zoals dit tot nu toe werd gehanteerd.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Huren verhogen met 5% + inflatie voor hoge inkomens boven 43.000	€ 2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 10)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014 en jaarrekening 2012 (blz. 32)		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Uitgangspunt gehandhaafd. Woondiensten Aarwoude heeft in haar projecties rekening gehouden met een verruiming van het huurbeleid. De ingerekende stijging van de huurinkomsten in 2012 bedraagt gemiddeld 2,41% boven inflatie en ligt daarmee duidelijk boven het huurbeleid zoals dit tot nu toe werd gehanteerd. Inkomensafhankelijke huurverhoging is voor het eerst doorgevoerd in 2013 en zal in 2014 opnieuw worden doorgevoerd. De precieze percentages worden door het Rijk bepaald. In 2015 is het rijksbeleid gericht op een huursombenadering, nadere uitwerking volgt nog.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Er wordt doorstroombeleid ontwikkeld om zittende huurders te prikkelen en te verleiden te verhuizen.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 11)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Actiepunt wordt anders ingevuld. Generiek doorstroombeleid komt er niet, uitwerking via aanpak per project en via inkomensafhankelijke huurverhogingen en middels uitwerking van mogelijkheden huursombenadering in 2015.
Huisvesting van de primaire doelgroep	Woondiensten Aarwoude concentreert zich op haar kerntaak 'wonen' en heeft geen ambities om eigenaar te worden van maatschappelijk vastgoed zoals sporthallen, scholen of dorpshuizen.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 8)	Verslag gemeente NK n.a.v. presentatie herijking		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	WDA investeert niet in 'maatschappelijk vastgoed'. WDA houdt zich bij het wonen en doet niets in ander vastgoed.



Onderdeel	Ambitie	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel	Prestatie
(Des-) investeringen in vastgoed	Daarnaast worden in de komende jaren 120 woningen die vrijkomen verkocht; verreweg het grootste deel (95 woningen) wordt via Koopgarant bereikbaar gemaakt voor starters en middeninkomens en 25 woningen worden vrij verkocht.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 10)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 11 en 15), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Het eerste deel van dit actiepunt is in 2012 en 2013 gehaald, maar wordt voor 2014 en 2015 losgelaten. Er wordt gestopt met Koopgarant. Hierdoor zal de doelstelling van 95 woningen verkocht in 2015 niet meer gehaald kunnen worden. Het tweede deel van dit actiepunt wordt gehandhaafd. In 2012 zijn 12 woningen vrij verkocht en in 2013 nog eens 9. Maakt totaal al 21 woningen in de eerste twee jaar. De verkoopdoelstelling voor de komende periode is gehalveerd. Doordat er flink geschrapt is in het aantal te realiseren projecten, worden minder nieuwe sociale huurwoningen gebouwd dan eerder gepland was. Dit betekent dat ook de verkoop van bestaande woningen heroverwogen moet worden. Als minder nieuwe woningen worden toegevoegd en de verkoop onverminderd wordt doorgezet neemt het aantal beschikbare huurwoningen voor woningzoekenden per saldo af omdat verkoop onvoldoende gecompenseerd wordt door nieuwbouw. Dit is volkshuisvestelijk ongewenst en betekent ook dat de bedrijfslasten relatief hoger worden. Daarnaast betekent minder nieuwbouw, dat er minder geld nodig is voor investeringen. Hierdoor is er minder financiële noodzaak om bestaand bezit te verkopen. Tot slot is het fiscaal onaantrekkelijk om te veel woningen te verkopen, zonder dat er binnen een bepaalde periode nieuwbouw tegenover staat. Daarmee wordt onnodig veel belasting afgedragen. Om die reden is de verkoopopgave voor de komende jaren gehalveerd. Dat betekent dat de woningen die anders verkocht zouden worden nu voor een deel beschikbaar blijven als sociale huurwoning. Daarnaast wordt gestopt met het aanbieden van Koopgarant. Bestaande Koopgarant-contracten worden uiteraard gehandhaafd. In de toekomst wordt alleen nog maar 'vrij' verkocht.
(Des-) investeringen in vastgoed	Woondiensten Aarwoude bouwt 153 nieuwe woningen in Langeraar, Ter Aar, Woubrugge en Leimuiden.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 10)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 15), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	Dit actiepunt wordt naar beneden bijgesteld tot investering in 74 woningen tot en met 2015. Diverse projecten zijn geschrapt of in planning bijgesteld. In de jaren 2014 en 2015 wordt wel geïnvesteerd in de Hussonshoek (16 woningen + PG groepen) herstructurering Ter Aar (44 woningen) en een start gemaakt met de bouw van 14 hofjeswoningen in Ter Aar. In totaal gaat het dan om 74 woningen. Geschrapt is het centrumplan Leimuiden. Geschrapt zijn ook de zorgcomplexen in Ter Aar en Leimuiden. De sloop van de 24 betonwoningen in Leimuiden gaat niet door, de woningen krijgen een grote onderhoudsbeurt. Mogelijk worden ook weer een aantal nieuwe projecten in Nieuwkoop toegevoegd aan de projectenlijst, deze zijn echter nog niet zeker. Het oorspronkelijke plan om 30 sociale huurwoningen in Langeraar te bouwen is geschrapt, maar inmiddels wordt bekeken of toch weer 20 sociale huurwoningen gebouwd kunnen worden. Andere toevoegingen zijn de nieuwe projecten Nieuwveen (4 sociale huurwoningen) en Nieuwkoop (5 sociale huurwoningen). Als deze nieuwe projecten doorgaan wordt de nieuwbouwpoging verhoogd van 74 naar 103.
(Des-) investeringen in vastgoed	Woondiensten Aarwoude herstructureert 44 woningen in Ter Aar.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 8)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 11), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	De herstructurering van 44 woningen in Ter Aar is inmiddels in uitvoering. Wel heeft een programmatische wijziging plaatsgevonden. Waar oorspronkelijk sprake was van het terugbouwen van 30 sociale huurwoningen en 14 Koopgarantwoningen worden nu 44 sociale huurwoningen teruggebouwd. Dit past beter bij de kerntaak die Woondiensten Aarwoude voor ogen heeft: het huisvesten van mensen met lage inkomens.
(Des-) investeringen in vastgoed	Woondiensten Aarwoude maakt een start met de herstructurering van 12 Betonwoningen in Leimuiden.	2012-2014	Samenvatting ondernemingsplan 2012-2015 (blz. 8)	Herijking ondernemingsplan agendapunt 5 bijlage B (blz. 12), d.d. 08-07-2014		Akkoord, ambitie sluit aan bij opgaven.	De herstructurering van 24 betonwoningen in Leimuiden gaat niet door. De woningen krijgen een instandhoudingsbeurt waardoor ze weer minimaal 15 jaar mee kunnen.



## H: Position Paper

### **Position paper Woondiensten Aarwoude ten behoeve van visitatie 2014**

In de gemeente Kaag en Braassem en Nieuwkoop zijn mensen die onvoldoende geld hebben om op eigen kracht een goede betaalbare woning te vinden. De opdracht van Woondiensten Aarwoude is om ook deze mensen van een veilig, goed en betaalbaar huis te voorzien. Woondiensten Aarwoude wil dat vandaag doen, maar ook morgen. Daarom werkt Woondiensten Aarwoude vanuit een lange termijn visie aan een passend aanbod betaalbare woningen en speelt zij voortdurend in op veranderingen in haar omgeving. Deze opdracht ligt ons, de medewerkers en toezichthouders van Woondiensten Aarwoude, na aan het hart. Wij staan voor de mensen die op ons aangewezen zijn en wij zijn aanspreekbaar op onze verantwoordelijkheid. Ons motto is: Wij geven thuis!

Wie wij zijn, wat onze opgave is, hoe we daar mee omgaan en wat we willen bereiken en verbeteren is beschreven in deze position paper.

#### **Wie wij zijn:**

- Een woningcorporatie met circa 2.000 woningen die actief is in de plattelandsgemeenten Kaag en Braassem en Nieuwkoop.
- Wij zijn sterk lokaal verankerd en beperken ons qua werkgebied heel bewust tot deze twee gemeenten. Wij investeren echter ook bewust tijd en energie in regionale samenwerking.
- Wij staan voor heldere keuzes in wat wij wel en niet doen. Wij proberen de keuzes die wij maken zo duidelijk mogelijk uit te leggen aan onze huurders en stakeholders. Wij beschikken over een actueel ondernemingsplan voor 2012-2015 dat in 2014 is herijkt. Het ondernemingsplan bevat SMART geformuleerde actiepunten waar onze begroting en jaarverslagen op aansluiten.
- Wij hechten veel waarde aan de mening van onze stakeholders. Bij het maken van keuzes betrekken wij onze stakeholders actief en de gemaakte keuzes worden ook naar hen verantwoord. Wij streven er niet naar dat iedereen het altijd met ons beleid eens is, maar wel naar een beleid dat voor iedereen begrijpelijk en goed onderbouwd is.
- Wij waren en zijn nog steeds financieel gezond. Ons woningbezit is adequaat onderhouden en er zijn weinig reparatieverzoeken. Ons woningbezit wordt vernieuwd door herstructurering, verkoop en nieuwbouw.
- Wij zijn geen meeloper of trendvolger binnen de sector, maar volgen onze eigen koers. Zo staan wij bijvoorbeeld kritisch tegenover investeringen in energiebesparing als die niet worden terugverdiend. Wij investeren ook geen geld van huurders in projecten (zoals een dorps huis) waarvan het rendement ook bij eigenaren van koopwoningen terecht komt die niet meebetalen. Tegelijkertijd hebben we altijd gezocht naar kansen, om samen met huurders, investeringen in



energiebesparing mogelijk te maken.

- Wij zijn een nuchter en degelijk bedrijf en beperken onze ambities vooral tot het bieden van goede huisvesting voor mensen met een smalle beurs of een bijzondere woonbehoefte. Wij hebben veel tijd geïnvesteerd in het realiseren van woonzorgprojecten en participeren actief in zorgnetwerken en dragen onze verantwoordelijkheid bij het huisvesten van statushouders.

### **Onze opgave**

In 2011 hebben we in nauwe samenwerking met stakeholders een nieuw ondernemingsplan gemaakt. Op basis van uitgebreid woningmarktonderzoek is in kaart gebracht welke ontwikkelingen in de woningmarkt onze opgave bepalen. Dat zijn de volgende:

- Er is sprake van bescheiden bevolkingsgroei in dit gebied ( = geen krimp)
- Het aantal kleine huishoudens groeit
- Er is sprake van vergrijzing en ontgroening
- Een flink deel van de sociale huurvoorraad wordt scheef bewoond
- De middeninkomens zitten in de knel omdat zij niet sociaal mogen huren, maar ook niet kunnen kopen
- Kleine kernen zijn kwetsbaar, omdat steeds minder mensen hier willen wonen
- Jongeren willen liever kopen, ouderen willen liever huren
- Maar jongeren hebben het geld niet om te kopen en ouderen willen geen reële prijs betalen voor een huurwoning
- Er dreigt een overcapaciteit in nieuwbouw omdat gemeenten veel te veel dure woningen programmeren
- Er zijn onvoldoende zorgplaatsen beschikbaar in beide gemeenten

Landelijke ontwikkelingen bepalen in hoeverre wij hier op in kunnen spelen. De belangrijkste ontwikkelingen zijn de invoering van een inkomensgrens van € 34.678,- voor sociale huurwoningen en de invoering van de verhuurdersheffing. Door deze maatregelen nemen onze lasten fors toe en wordt onze doelgroep beperkt.

### **Wat willen wij bereiken?**

Wij hebben geconcludeerd dat als gevolg van de landelijke ontwikkelingen en om in te kunnen spelen op de externe opgaven, differentiatie binnen onze woningvoorraad noodzakelijk is. Dit hebben wij uitgewerkt in ons ondernemingsplan 'Ruimte maken om thuis te geven' (2012-2015). Wij hebben onze doelgroep vanaf 2012 beperkt tot mensen met een inkomen tot € 43.000. Wij wilden sociale huurwoningen aanbieden aan de mensen met de laagste inkomens en vrije sectorhuurwoningen en Koopgarantwoningen aan mensen met middeninkomens. Zo konden we aan beide groepen passende woonruimte bieden en konden de inkomsten uit vrije sectorhuur en verkoop gebruikt worden om weer nieuwe sociale huurwoningen en zorgcomplexen te bouwen en woningen te herstructureren. Om de verhuurdersheffing te kunnen betalen werden de huren bij



harmonisatie flink opgetrokken en werd gestopt met 'huren met korting'. Wij hebben in 2011 besloten ons te beperken tot het bouwen van woningen en zorgcomplexen en hebben onze ambities in het bouwen en beheren van maatschappelijk vastgoed geschrapt. Er zijn naar onze mening in ons werkgebied geen grote leefbaarheidsproblemen die met het geld van huurders moeten worden opgelost. Daarom doen wij hier geen grote investeringen in.

Vanaf 2013 hebben wij gewerkt aan de herijking van ons ondernemingsplan dat op 8 juli 2014 door de RvC is goedgekeurd. Belangrijke aanleidingen tot een aantal tussentijdse beleidswijzigingen zijn de verhoging van de verhuurdersheffing en de inperking van het taakveld van corporaties zoals aangekondigd in de nieuwe Woningwet. Deze aanpassingen hebben wij opnieuw grondig doorgesproken met onze stakeholders. Met de huurdersorganisatie en de beide gemeenten hebben we extra intensief overlegd en deze partijen kregen ook het concept van de bijstelling schriftelijk voorgelegd. In de bijstelling is ook een evaluatie van de eerste twee jaren opgenomen. Wij richten ons voortaan op de mensen die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning en niet meer op mensen met middeninkomens. Deze keuze hebben wij met pijn in het hart gemaakt, aangezien er voor de middeninkomens geen reëel alternatief is. Wij leggen ons echter neer bij het kabinetsbeleid. Onze bijgestelde visie en de missie luiden:

*Missie: Woondiensten Aarwoude is een bedrijf dat woonruimte verhuurt aan mensen die op basis van hun inkomen in aanmerking komen voor een sociale huurwoning.*

*Visie: Wij zijn er om nu en in de toekomst woonruimte te verhuren aan mensen die op basis van hun inkomen in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Wij doen dit zo nodig onder de marktprijs.*

#### *Concrete actiepunten*

Ons ondernemingsplan 'Ruimte maken om thuis te geven' bevat 20 SMART geformuleerde actiepunten voorzien van locaties, aantallen en jaartallen. Hier zijn de opgave en de daaruit voortvloeiende missie en visie vertaald in concrete acties waarover naar stakeholders verantwoording afgelegd zal worden.

Onze nieuwe visie en missie uit 2014 zijn ook vertaald in een bijstelling en actualisatie van de actiepunten. We hebben afscheid genomen van de producten KoopGarant en vrije sector huur. Zorgprojecten waar geen zorgfinanciering meer voor is zijn geschrapt en ook nieuwbouwprojecten die door de gemeenten geschrapt zijn komen niet meer voor in de actiepunten. Wij hebben onze verkoopdoelstelling gehalveerd, omdat er ook minder nieuw gebouwd kan worden.

#### *Waarden*

Wij hebben in ons ondernemingsplan een viertal randvoorwaarden opgenomen die uitdrukken wat wij belangrijk vinden:

1. Een gezonde financiële situatie: De uitgaven voor de exploitatie van huurwoningen moeten gedekt worden uit de inkomsten uit deze huurwoningen. Investeringen uit nieuwbouw moeten



worden gedekt uit verkoopopbrengsten. Hier is de principiële keuze gemaakt dat verkoopopbrengsten niet mogen worden aangewend om exploitatietekorten te dekken.

2. Investeringsbeleid: er wordt alleen onrendabel geïnvesteerd in sociale huurwoningen, producten voor middeninkomens moeten kostendekkend zijn en alle andere investeringen moeten winst opleveren.

3. Een organisatie toegesneden op zijn taak; De kwaliteit en productiviteit van medewerkers moet omhoog. Er mag niet meer geld worden uitgegeven aan de organisatie dan noodzakelijk voor de opgave.

4. Samenwerking; Woondiensten Aarwoude wil nauw samenwerken met haar stakeholders, prestatieafspraken maken met gemeenten en staat open voor fusie en samenwerking met twee andere lokale corporaties.

In de prestaties van de afgelopen vier jaar zijn deze randvoorwaarden zichtbaar geworden. Wij hebben zeer tijdig ons beleid bijgesteld om financieel gezond te blijven en zijn financieel stabiel en kredietwaardig. Wij beheersen onze projecten goed en kennen geen overschrijding van budgetten. In onze organisatie zijn belangrijke stappen gezet middels een reorganisatie met een kleiner MT tot gevolg en een vermindering van het aantal medewerkers. Met nu nog circa 15 fte voor 1950 woningen vervullen wij onze opgave zeer efficiënt. Op het gebied van samenwerking is een fusie met Woningstichting Nieuwkoop zorgvuldig onderzocht en op basis van dit onderzoek is het besluit genomen om niet te fuseren omdat er onvoldoende meerwaarde voor huurders bleek te zijn.

#### *Nieuwe ambities*

Wij hebben door keuzes te maken weer financiële ruimte gecreëerd voor nieuwe investeringen in de volkshuisvesting. Een woon-zorgcomplex dat niet door kan gaan krijgt een alternatief in de vorm van hofjeswoningen en ook op andere locaties komen nieuwe woningen. Daar waar niet geherstructureerd wordt komt onderhoud in de plaats. In overleg met de huurdersorganisatie gaan we beleid ontwikkelen om de scherpe kanten van het huurbeleid af te halen voor de mensen die het moeilijk hebben. Tot slot vergroten wij op verzoek van de gemeente Nieuwkoop ons werkgebied tot de gehele gemeente. Daarmee verklaren wij ons bereid om projecten en woningbezit van Vestia over te nemen. Dit vormt een belangrijke nieuwe volkshuisvestelijke opgave voor de komende jaren binnen ons werkgebied. Wij hebben nog financiële ruimte voor deze opgave en/of meer nieuwbouwprojecten.

#### *Governance*

Wij hechten aan good governance in woorden en daden. Dat begint met transparantie, zo zijn het jaarverslag en de beloningen van ons bestuur en toezichthouders al jarenlang openbaar. De afgelopen jaren zijn duidelijke kaders ontwikkeld, bijvoorbeeld in het investeringsstatuut, treasurystatuut en de interne controle. De Raad van Commissarissen is nabij vanuit haar rol en is op diverse momenten in contact met stakeholders en medewerkers. Wij zijn een risicomijdende corporatie die zich niet stort in spannende of trendy projecten. Wij hebben geen grote



architectonische ambities en voelen ons niet de hoeder van alles en iedereen. Wij staan voor betaalbare sociale huurwoningen voor de mensen die dat echt nodig hebben. Met een organisatie die zuinig en verstandig omgaat met geld dat door huurders wordt opgebracht. Woondiensten Aarwoude is niet van de toezichthouder of van de bestuurder, maar beheert maatschappelijk kapitaal voor vandaag en morgen.

### **De balans opgemaakt**

Woondiensten Aarwoude ontstond 19 jaar geleden uit een bureaucratisch gemeentelijk woningbedrijf met ontevreden huurders, veel klachten en achterstallig onderhoud. Sindsdien hebben we veel bereikt: Onze woningen staan er inmiddels goed bij en onze dienstverlening is flink verbeterd. Stakeholders hebben nu een vaste plek bij beleidsvorming. Veel mooie projecten zijn opgeleverd of in ontwikkeling.

Valt er dan niets meer te verbeteren? Zeker wel. Ons beleid van de afgelopen jaren heeft de betaalbaarheid van het wonen voor bepaalde groepen huurders ernstig onder druk gezet. Voor mensen met lage inkomens hakken de forse huurverhogingen er in en zijn onze aanvangshuren soms niet meer op te hoesten. Dat is het gevolg van het kabinetsbeleid, maar ook van de keuzes die wij vervolgens zelf hebben gemaakt. De komende periode gaan we samen met onze huurdersorganisatie op zoek naar wegen om daar wat aan te doen. Omdat we daarin als woningcorporatie het verschil willen en moeten maken ten opzichte van een commerciële partij. Soms hebben mensen meer de neiging om over corporaties of over ons te praten dan met ons te praten. Dat zien we bijvoorbeeld in het ontbreken van bepaalde politieke partijen op onze stakeholdersbijeenkomsten. Het is aan ons om nieuwe wegen te vinden om in dialoog te blijven met al onze stakeholders en hen goed te informeren en te betrekken.

We hebben de afgelopen jaren veel aandacht gehad voor kwaliteit en we gunden onze huurders het beste en het mooiste. De economische crisis heeft ons duidelijk gemaakt dat prijs minstens zo belangrijk is als kwaliteit. Dat betekent dat we een oude woning met minder kwaliteit en een lage huurprijs voortaan weer liever opknappen dan dat we deze woning slopen en vervangen door een veel betere, maar ook veel duurder woning. We willen ons onderhoudsbeleid nog efficiënter vormgeven door de onderhoudslasten structureel te verlagen. Kostenbewustzijn en efficiency staan meer dan vroeger centraal.

Dit vraagt ook iets van onze organisatie en van onze medewerkers. We doen meer werk met minder mensen en verkopen vaker 'nee' aan huurders die niet altijd blij zijn met deze verzakelijking. We verwachten pro-activiteit, een kritische houding en goed rentmeesterschap van onze medewerkers. We willen een omslag in houding en gedrag van 'Het gaat toch goed' naar 'Ik weet zeker dat het niet beter kan'. Die omslag gaat goed, maar ik weet zeker dat het nog beter kan!

Rogier van der Laan, directeur-bestuurder Woondiensten Aarwoude



## I: Reactie op visitatierapport

De visitatie van Woondiensten Aarwoude is afgerond. Het rapport geeft ons inzicht in de manier waarop Woondiensten Aarwoude functioneert, maar vooral in de manier waarop onze stakeholders naar ons kijken. Dat is waardevol voor ons, want we zijn verbonden met die stakeholders en we hebben ze nodig om ons werk te kunnen doen. De afgelopen weken heb ik het rapport besproken met onze belangrijkste stakeholders afzonderlijk en op 16 februari 2015 in een bijeenkomst met al onze stakeholders tezamen. Ik wil alle mensen en organisaties die aan onze visitatie hebben meegewerkt daarvoor hartelijk danken.

Over het algemeen functioneert Woondiensten Aarwoude goed. De organisatie is op orde gebleken, financieel gezond en de primaire taken van de corporatie worden naar behoren uitgevoerd. We hebben ten opzichte van de vorige visitatie ons niveau van presteren kunnen handhaven. Daar zijn we best trots op, in een tijd waarin we financieel fors zijn aangeslagen, maar ook te maken hebben met imagoproblemen in de sector als geheel.

Op basis van het rapport en de gesprekken daarover met stakeholders zien we voor de komende jaren een aantal belangrijke aandachtspunten:

1. De dialoog met stakeholders vraagt om nieuwe vormen. U waardeert onze duidelijke visie en ons goed onderbouwde beleid. Onze visie en ons beleid komen tot stand door voortdurend na te denken over waar wij toe op aard zijn en hoe wij het beste in kunnen spelen op omstandigheden. U wordt vervolgens geconfronteerd met de uitkomsten van dat proces, waarbij het voor u moeilijk is om die visie echt te doorgronden of ter discussie te stellen. Dat betekent dat we in een eerder stadium en vaker daarover met u moeten spreken. Dat biedt automatisch ook meer ruimte voor beïnvloeding.
2. Het vraagt ook iets van u, namelijk investeren in een eigen visie. Een visie die openbaar is en duidelijk maakt aan ons, maar ook aan uw eigen achterban, waar u staat en waar u voor staat in de volkshuisvesting. Dat maakt het ook makkelijker om met elkaar prestatieafspraken te maken. Het is politiek gezien soms lastig om keuzes te maken, maar juist die keuzes hebben wij nodig om ons werk goed te kunnen doen.
3. We gaan op zoek naar nieuwe coalities om onze doelen te bereiken. Onze traditionele partners zoals de gemeenten zijn niet meer genoeg om onze doelstellingen te bereiken. Onze huurdersorganisatie, maar ook dorpsraden krijgen een steeds belangrijkere rol om de benodigde steun te verkrijgen voor volkshuisvestelijke doelstellingen. Ook zorgorganisaties en maatschappelijke instellingen zijn partners om mensen die uit dreigen te vallen binnen boord te houden, waar het gaat om financiële of sociaal maatschappelijke problemen.
4. Woondiensten Aarwoude zal na (moeten) denken over haar eigen toekomst, mede in relatie tot haar schaalgrootte. Wegen de voordelen van onze schaal op tegen de nadelen? Zijn de toenemende administratieve lasten en eisen vanuit de overheid nog te dragen door een corporatie van onze schaal? Zijn er coalities mogelijk met collega corporaties of is fusie de beste oplossing? En op basis van welke doelstellingen en motieven selecteer je dan samenwerkings- of fusiepartners?



5. De Raad van Commissarissen neemt het advies om de zelfevaluatie onder leiding van een externe deskundige te laten plaatsvinden over. De Raad neemt haar werk serieus en wil kritisch zijn op de organisatie waar zij toezicht op houdt, maar ook op zichzelf.
6. Tot slot de inhoud: Betaalbaar wonen voor mensen met een kleine portemonnee. Die opgave staat als een paal boven water en de betaalbaarheid van het wonen is voor ons en onze huurders een belangrijke zorg. Zij hebben ons in dit rapport een belangrijk signaal af gegeven en hun zorgen geuit. Wij delen deze zorgen. Kunnen mensen met de laagste inkomens straks nog een sociale huurwoning betalen? Is in de nieuwbouwwijken in onze gemeenten straks ook nog plaats voor mensen die geen geld hebben om een huis te kopen? Hoe zorgen we dat zorgbehoevenden op een fatsoenlijke manier in hun eigen huurwoning kunnen blijven wonen, terwijl een groot deel van onze voorraad niet geschikt is om met zorg oud in te worden? Het zijn grote opgaven die wij graag aangaan, maar die we alleen samen met onze stakeholders tot stand kunnen brengen.

Ik dank u voor alle complimenten die u ons heeft gegeven en ik geef ze graag door aan de veertien medewerkers van Woondiensten Aarwoude die met elkaar veel mooi werk verzetten. Wij gaan weer aan de slag onder ons motto, dat nooit ouderwets wordt: Wij geven thuis!

Mede namens de Raad van Commissarissen,

Rogier van der Laan  
directeur-bestuurder Woondiensten Aarwoude