

# WBO Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende

Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke visitatie van  
WBO Wonen

drs. W. van Olst  
drs. M. Nieland  
H.A. Dijkstra  
S. Zandstra  
L.M. Klaassen MSc

**September 2014**

## Inhoud

<b>Samenvatting: WBO Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende</b> .....	<b>4</b>
Oordeel over maatschappelijk presteren van WBO Wonen is 'ruim voldoende' .....	4
Recensie .....	7
Integrale scorekaart .....	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 WBO Wonen</b> .....	<b>16</b>
WBO Wonen .....	16
Missie .....	16
Visie .....	16
Speerpunten .....	16
Directie en toezicht .....	17
<b>2 WBO Wonen presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities</b> .....	<b>18</b>
Eindoordeel presteren naar opgaven en ambities is 'ruim voldoende' .....	18
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende' .....	19
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'goed' .....	21
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'ruim voldoende' .....	22
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed' .....	23
<b>3 WBO Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende</b> .....	<b>27</b>
Aanpak oordeel belanghebbenden .....	27
Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is 'goed' .....	28
Prestaties volgens belanghebbenden scoren 'ruim voldoende' .....	29
Huisvesting van de primaire doelgroep scoort 'ruim voldoende' .....	30
Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende' .....	31
Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'ruim voldoende' .....	32
(Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed' .....	33
Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'ruim voldoende' .....	33
Relatie en communicatie scoort 'ruim voldoende' .....	35
Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende' .....	35
Beoordeling samenwerking .....	37
Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende' .....	38
Transparantie beleidskeuzes scoort 'ruim voldoende' .....	39
Maken van prestatieafspraken scoort 'ruim voldoende' .....	40

	Afleggen verantwoording over de samenwerking scoort 'ruim voldoende' .....	41
<b>4</b>	<b>Presteren naar vermogen scoort 'ruim voldoende'</b> .....	<b>44</b>
	Eindoordeel Presteren naar vermogen en continuïteit is 'ruim voldoende' .....	44
	Financiële continuïteit scoort 'voldoende' .....	44
	Doelmatigheid scoort 'ruim voldoende' .....	48
	Vermogensinzet scoort 'goed' .....	50
<b>5</b>	<b>Governance scoort 'ruim voldoende'</b> .....	<b>52</b>
	Eindoordeel presteren naar governance scoort 'ruim voldoende' .....	53
	Besturing scoort 'ruim voldoende' .....	53
	Intern toezicht scoort 'ruim voldoende' .....	56
	Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende' .....	60
	<b>A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY</b> .....	<b>63</b>
	<b>B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren</b> .....	<b>64</b>
	<b>C: CV's visitatoren</b> .....	<b>67</b>
	<b>D: Overzicht gebruikte brondocumenten</b> .....	<b>72</b>
	<b>E: Overzicht interne gesprekken</b> .....	<b>73</b>
	<b>F: Overzicht externe gesprekken</b> .....	<b>74</b>
	<b>G: Toetsing Opgaven</b> .....	<b>75</b>
	<b>I: Prestatiespinnenwebben</b> .....	<b>80</b>
	<b>J: Position Paper</b> .....	<b>81</b>
	<b>K: Reactie op uitkomsten visitatie</b> .....	<b>86</b>



## Samenvatting: WBO Wonen presteert maatschappelijk ruim voldoende

Ernst & Young (hierna: EY) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van WBO Wonen over de periode 2010 tot en met 2013. In deze samenvatting presenteert EY haar belangrijkste conclusies.

### Oordeel over maatschappelijk presteren van WBO Wonen is 'ruim voldoende'

De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van WBO Wonen. 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 WBO Wonen

Prestatievelden maatschappelijke visitatiestelsel	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,9
Presteren volgens belanghebbenden	7,6
Presteren naar vermogen	7,1
Governance	7,0

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 WBO Wonen in verhouding tot haar *opgaven en ambities*?

Hoe presteert WBO Wonen volgens de *belanghebbenden*?

Hoe presteert WBO Wonen gelet op het beschikbare *vermogen*?

Hoe presteert WBO Wonen 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 WBO Wonen haar opgaven heeft gerealiseerd en of haar zelfstandig geformuleerde ambities aansluiten bij de opgaven. De score is een 7,9, het bijbehorende oordeel is 'ruim voldoende'.

Over het algemeen realiseert WBO Wonen haar opgaven binnen de gestelde tijd en met de beoogde kwaliteit. Met name op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten scoort WBO Wonen hoog met een 8,2. Hieruit blijkt dat WBO Wonen oog heeft voor de bredere rol die zij in wijken en buurten kan vervullen. De corporatie wijst bovendien haar woningen op de beoogde wijze toe aan de doelgroep en beschikt bovendien over een voldoende grote kernvoorraad van voldoende betaalbare woningen. De woningen zijn ook goed onderhouden.

De corporatie is ook actief op het gebied van nieuwbouw en herstructurering. De visitatiecommissie heeft de belangrijkste projecten van WBO Wonen bezocht en is onder de indruk van de zichtbare bouwkwaliteit en uitstraling.

WBO Wonen heeft een groot aantal 'zelfstandige' ambities geformuleerd. WBO Wonen heeft hierbij 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. WBO Wonen is actief bij het herijken van de ambities aan de veranderende omstandigheden in de samenleving. Daarnaast worden de ambities en bijbehorende prestaties op zeer transparante wijze verantwoord. WBO Wonen geeft hiermee de samenleving een goede kijk op haar ambities en prestaties.

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

In het visitatiestelsel is een belangrijke plaats toegekend aan de mening die de belanghebbenden hebben over het maatschappelijk presteren van WBO Wonen. Gemiddeld kennen de belanghebbenden aan WBO Wonen een 7,6 als rapportcijfer toe.

De belanghebbenden zijn zeer positief over de mate waarin WBO Wonen zich inzet voor haar primaire doelgroep: de mensen met een laag inkomen. De corporatie heeft ook voldoende woningen beschikbaar, al maken de belanghebbenden zich wel zorgen over de betaalbaarheid van deze woningen.

Ook de kwaliteit van de dienstverlening van WBO Wonen richting huurders is goed te noemen. Onderhoud en reparaties worden adequaat en tijdig opgepakt. Daarnaast pakt WBO Wonen gehele straten aan die aan renovatie toe zijn waarmee ze de wijken een impuls geeft. Renovaties van wooncomplexen zijn van een hoog kwaliteitsniveau en WBO Wonen investeert naar haar (financiële) vermogen maximaal in vastgoed.



Er zijn in de ogen van de belanghebbenden ook te verbeteren punten. Voorbeelden daarvan zijn dat de communicatie richting huurders op een pro actievere manier kan plaatsvinden, WBO Wonen iets beter zichtbaar voor de buitenwereld mag worden en meer gebruik kan maken van kennis en diensten uit de markt om onder andere kosten te kunnen besparen.

De belanghebbenden zijn tevreden over de relatie met WBO Wonen. Er is sprake van een relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. De goede relatie blijkt ook vaak uit de samenwerking met de belanghebbenden.

De belanghebbenden hebben wisselende ervaringen met de invloed die zij op het beleid van WBO Wonen kunnen uitoefenen. Een aantal belanghebbenden ervaren een goede inspraak waarbij, afhankelijk van het samenwerkingsmodel, veel ruimte wordt gegeven aan de belanghebbenden om aan te geven waar zij behoefte aan hebben en wat zij willen. Andere belanghebbenden ervaren erg weinig invloed dat zij hebben op het beleid van WBO Wonen en zij zouden wel meer als partners willen opereren.

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

EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen 'ruim voldoende' is. Het bijbehorende cijfer is 7,1.

WBO Wonen beschikt over een solide financiële positie als geoordeeld wordt op basis van de huidige kengetallen. Echter, het CFV heeft aangegeven dat in 2012 de solvabiliteit onder de voor de risicoklasse van WBO Wonen geldende normwaarde lag. Ook was het CFV van mening dat gezien de projecten die WBO Wonen wil uitvoeren, de continuïteit van WBO Wonen voor de korte termijn niet voldoende geborgd is. WBO Wonen heeft als reactie op dit oordeel een herstelplan ingediend bij het CFV. Dit plan is inmiddels goedgekeurd.

De corporatie is wel kredietwaardig en kan haar leningen laten borgen door het WSW. WBO Wonen scoort een ruim voldoende op het gebied van doelmatigheid.

WBO Wonen verantwoordt de inzet van haar vermogen zeer goed. Dit blijkt uit haar jaarverslagen en de belanghouderbijeenkomsten. WBO Wonen geeft in haar jaarverslag een hele duidelijke en transparante weergave van haar activiteiten en behaalde resultaten. Zij gebruikt hiervoor dezelfde documenten, qua vorm én inhoud, als intern worden gebruikt. Hierdoor is een zeer transparante verantwoording ontstaan.

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

Op het onderdeel Governance scoort WBO Wonen 'ruim voldoende'.

Het bijbehorende cijfer is 7. EY is van mening dat WBO Wonen een adequate governance structuur heeft. De opzet is zodanig dat de uitgangspunten voor een adequaat functionerend toezicht aanwezig



zijn.

Het strategisch plan wordt op adequate wijze vertaald naar jaarplannen en afdelingsplannen.

De Raad van Toezicht (RvC) van WBO Wonen 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.

WBO Wonen 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 (individuele) bijeenkomsten met belanghebbenden. WBO Wonen is transparant in haar externe verantwoording.

WBO Wonen 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 de bijeenkomsten met belanghebbenden.

### **WBO Wonen heeft prestatieniveau ten opzichte van voorgaande visitatie op onderdelen verbeterd**

WBO Wonen is voor de tweede maal gevisiteerd volgens het stelsel van de SVWN. Bij de vorige visitatie was geconcludeerd dat WBO Wonen 'ruim voldoende' presteerde met een eindcijfer 7. In het huidige stelsel wordt geen gemiddeld eindcijfer toegekend, maar de onderdeel scores variëren van 7 tot 8. Daarnaast is bij de voorgaande visitatie sprake van een ander visitatiestelsel met een andere meetschaal. Om deze reden is afgezien van een gedetailleerde vergelijking op onderdelen met cijfers. WBO Wonen is echter actief met de uitkomsten van de voorgaande visitatie aan de slag gegaan. Dit heeft er in geresulteerd dat in kwalitatieve zin de prestaties verbeterd zijn op de onderdelen Presteren naar Opgaven en Ambities en 'Presteren volgens Belanghebbenden'. WBO Wonen is dan ook duidelijk met de uitkomsten van de voorgaande visitatie aan de slag gegaan. De doelstellingen zijn bijvoorbeeld veel vaker S.M.A.R.T. geformuleerd en er wordt beter gemonitord of de prestaties overeenkomstig de planning zijn. Hierdoor zijn de werkelijke prestaties ook beter geworden. Dit wordt ook door de belanghebbenden herkend.

### **Recensie**

De visitatiecommissie heeft WBO Wonen leren kennen als een eigenzinnige, creatieve en zelfs visionaire corporatie met een duidelijk sociaal hart. WBO Wonen is de enige sociale huisvester in Oldenzaal en vanuit deze verantwoordelijkheid ook zeer betrokken bij het wel en wee in de gemeente



Oldenzaal.

Over het algemeen presteert WBO Wonen goed in relatie tot haar kernopdracht: het bedienen van mensen met een laag inkomen. De corporatie wordt geroemd om haar visie, maar daar schuilt ook tegelijk een gevaar. De visitatiecommissie wil WBO Wonen daarom als advies meegaven dat ze moet bewaken dat zij ook contact blijft houden met de alledaagse praktijk, waarbij de alledaagse problemen adequaat aangepakt blijven worden.

WBO Wonen 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 WBO Wonen borgen dat zij in continuïteit de sociale prestaties kan leveren die er toe doen in Oldenzaal. De visitatiecommissie vindt het daarom prijzenswaardig dat WBO Wonen op zoek is gegaan naar manieren waarop men ook via kleinschalige projecten de kwaliteit van wijken en buurten kan verhogen. Hierbij worden zoveel mogelijk ook andere maatschappelijke partijen en omwonenden betrokken. Een goed voorbeeld zijn de gemeenschapsruimten die WBO Wonen heeft aangekocht en ingericht. WBO Wonen heeft deze ruimten ook opengesteld voor anderen dan haar huurders, waardoor er een brede maatschappelijke werking uitgaat van de ruimten.

Indien WBO Wonen actief is, dan doet zij dit meestal zeer goed en gedreven vanuit haar overtuiging dat zij een echte sociale huisvester wil zijn én verantwoordelijkheid wil nemen voor de volkshuisvesting in Oldenzaal. De visitatiecommissie heeft een groot aantal belangrijke projecten en wijken bezocht en is onder de indruk van de bouwkwaliteit van WBO Wonen en de wijze waarop WBO Wonen een maatschappelijke rol vervult binnen de gemeente Oldenzaal. WBO Wonen is hiermee op de goede weg haar strategische doelen te behalen.

De visitatiecommissie heeft met een brede afvaardiging van de belanghebbenden gesproken. Wat hierbij opvalt is dat deze partijen zeer tevreden over WBO Wonen zijn, ondanks het feit dat WBO Wonen toch ook als een enigszins eigengereide en zelfs eigenwijze corporatie wordt gezien. WBO Wonen heeft echter een modus gevonden waarbij de belanghebbenden goed aan de hand worden genomen en geeft volop ruimte voor inspraak. De belanghebbenden weten zo precies wat men aan

WBO Wonen heeft in 2013 een negatief oordeel gekregen over haar solvabiliteitspositie over het jaar 2012. Als reactie hierop is men voortvarend aan de slag gegaan met het opstellen en uitvoeren van een verbeterplan waarmee WBO Wonen ook voor de toekomst blijft voldoen aan de gestelde normen door het CFV. Dit is inmiddels bevestigd door het CFV in de toezichtsbrief 2014.

De bestuurder van WBO Wonen is per september 2014 met pensioen gegaan. Diverse belanghebbenden hebben de verwachting uitgesproken dat zijn opvolger het in de afgelopen jaren uitgevoerde beleid gaat voortzetten. Hierin ligt dus voor WBO Wonen een uitdaging bij het zoeken van een opvolger.

WBO Wonen is goed op weg om de doelstellingen uit het strategisch plan, zie ook hiervoor de position





paper, te bereiken. Er is in de afgelopen (gevisiteerde) periode gestuurd op vier ambities:

- 1 Vitale woonomgeving
- 2 Betaalbaar woonplezier
- 3 Aangenaam actief
- 4 Borgen van voldoende financiële armslag

De daarbij gestelde doelstellingen zijn allemaal gehaald. De visitatiecommissie is dan ook van mening dat WBO Wonen belangrijke stappen heeft gezet. Een van de belangrijkste speerpunten is bijvoorbeeld dat men specifiek gekozen heeft voor Oldenzaal. De visitatiecommissie is samen met de belanghebbenden van mening dat WBO Wonen deze positie duidelijk goed weet in te vullen.

Samenvattend kan daarom gesteld worden dat WBO Wonen een goede basis heeft voor de toekomst. Een toekomst waarin men samen met de belanghebbenden wil werken aan het invullen van de volkshuisvestelijke opgaven in Oldenzaal.

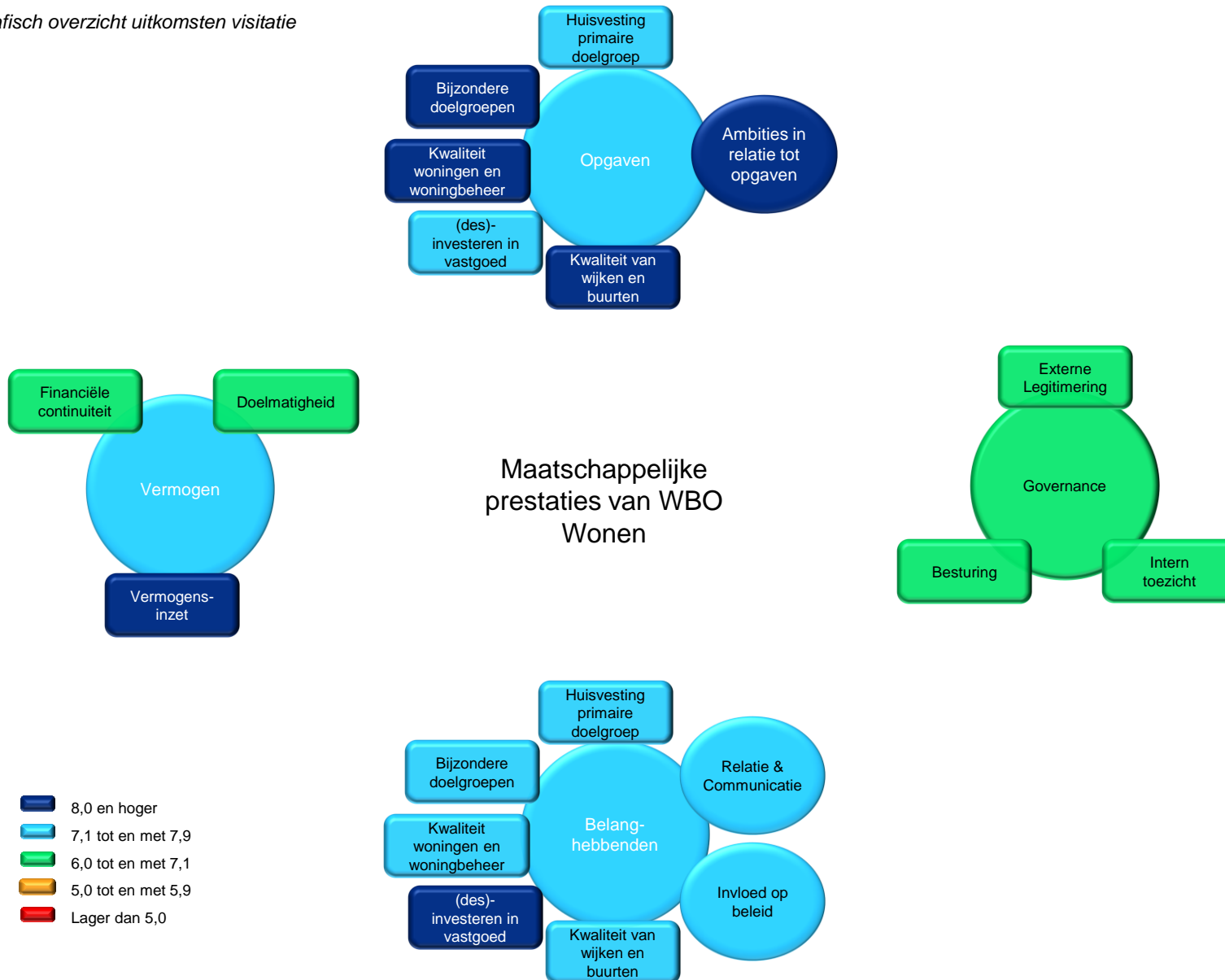
### **Integrale scorekaart**

Figuur S-1 geeft een samenvattend overzicht van de scores van WBO Wonen. Figuur S-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.

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

Figuur S-2: grafisch overzicht uitkomsten visitatie





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. EY heeft er dus voor gekozen boven de 7,0 een afwijkende kleur te gebruiken. Hierdoor wordt makkelijk zichtbaar waar de corporatie boven de 7 scoort. De kleur donkerblauw wordt toegekend bij scores van 8,0 en hoger.

Tabel S-2: toelichting gehanteerde oordelen en kleurcode

Kwalitatieve Score	Toelichting	Kwantitatieve score (gelijk aan of hoger)	Score voor toekennen kleurcode
Zeer slecht	Afwijking meer dan 75 % negatief	1	Lager dan 5,0
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	5,0 – 5,9
Voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 15 % negatief	6	6,0 – 7,0
Ruim voldoende	Afwijking van 5 % negatief tot 5 % positief	7	7,1 – 7,9
Goed	Afwijking van 5 % positief tot 20 % positief	8	8,0 en hoger
Zeer goed	Afwijking van 20 % positief tot 35 % positief	9	
Uitmuntend	Afwijking meer dan 35 % positief	10	

Bron: SVWN, EY, 2014



## 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 WBO Wonen 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 WBO Wonen, 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.

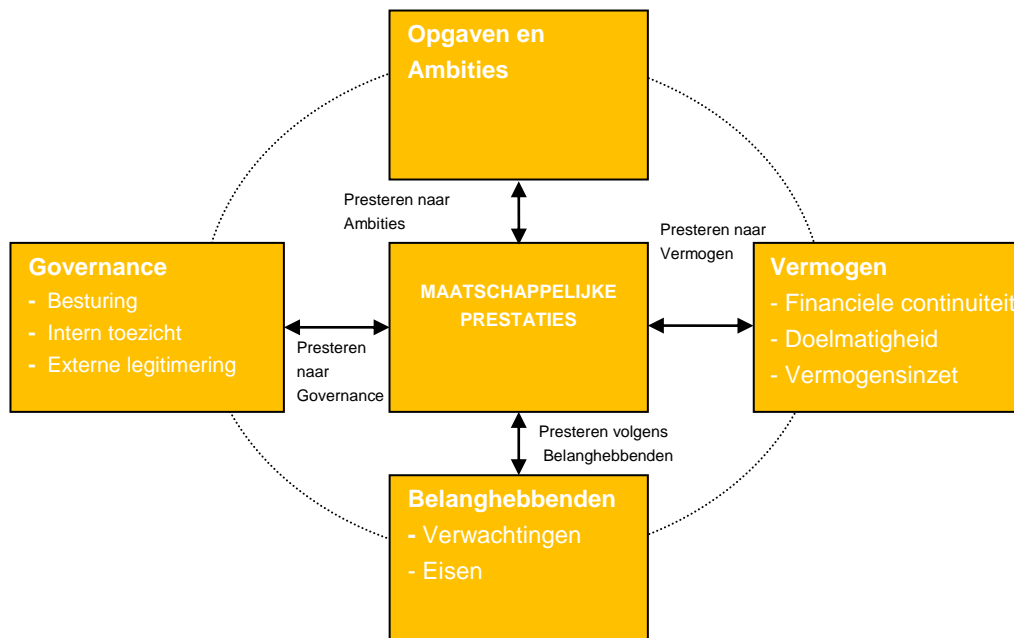
## Vier perspectieven voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

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 Presteren naar 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 WBO Wonen, 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 WBO Wonen. 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 WBO Wonen zijn opgenomen. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die WBO Wonen 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 WBO Wonen te geven zijn de volgende vragen beantwoord:

- a Hoe presteert WBO Wonen in verhouding tot haar opgaven en sluiten haar ambities aan op de opgaven?
- b Hoe presteert WBO Wonen volgens de belanghebbenden?
- c Hoe presteert WBO Wonen gelet op het beschikbare vermogen?
- d Hoe presteert WBO Wonen op het gebied van governance?

EY heeft het visitatierapport eerst in concept opgeleverd en besproken met WBO Wonen. 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 WBO Wonen zodat de lezer een goed beeld krijgt van de corporatie en wat deze wil bereiken. Hoofdstuk 2 beschrijft de opgaven van WBO Wonen en de mate waarin WBO Wonen deze heeft gerealiseerd. In dit hoofdstuk wordt ook ingegaan op de zelfstandig door WBO Wonen 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 WBO Wonen ter beschikking heeft gesteld aan EY voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van WBO Wonen. 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 WBO Wonen. Bijlage G bevat de detailuitkomsten van de door EY uitgevoerde toetsing bij Presteren naar Opgaven en ambities. Bijlage I bevat de spinnenwebben met een grafische weergave van de scores. Bijlage J bevat de door WBO Wonen geschreven position paper. Bijlage K bevat de reactie van WBO Wonen op de uitkomsten.



## 1 Missie, visie en strategie van WBO Wonen

1.01 In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op de achtergrond van WBO Wonen. 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 WBO Wonen belicht.

### WBO Wonen

1.02 WBO Wonen is een zelfbewuste corporatie met ongeveer 4.000 woningen in de regio Oldenzaal.

1.03 WBO Wonen wordt door het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) ingedeeld in de referentiegroep Rf05. Dit is de groep met een gemiddeld profiel.

### Missie

1.04 De missie van WBO Wonen is: “plezierig wonen bereikbaar maken voor onze klanten.”

### Visie

1.05 WBO Wonen werkt vanuit het uitgangspunt “*Je thuis voelen in je eigen woonomgeving, daar gaat het om*”. Vanuit dit uitgangspunt wil WBO Wonen kwaliteit leveren in betaalbaar wonen.

### Speerpunten

1.06 In de praktijk wil WBO Wonen haar beleid vormgeven en realiseren door aandacht te geven aan onder andere de volgende speerpunten van beleid:

- a) Kwaliteit in betaalbaar wonen leveren door het bieden van aantrekkelijke woningen, maar ook te werken aan het verbeteren van de woonomgeving.
- b) De kans op geluk voor mensen vergroten door goede betaalbare woningen op een plezierige manier aan te bieden en te werken aan prettige wijken.
- c) Aangenaam actief zijn voor klanten, maatschappij en medewerkers.

1.07 WBO Wonen wil dit realiseren door:

- a) Kwaliteit in betaalbaar wonen leveren.
- b) Klanten aantrekkelijke woningen bieden in vitale wijken.
- c) Bijzondere service leveren.
- d) Doordacht renoveren: bewoners snel terug in hun huis.
- e) Een glimlach ontwikkelen bij een ander; gunfactor.





- f) Ambitie met verantwoordelijkheid.

### **Directie en toezicht**

1.08 WBO Wonen is een stichting. Het bestuur van de stichting bestaat uit één directeur-bestuurder, de heer H.H.J. Tossaint. De bevoegdheden van de directeur-bestuurder staan vermeld in de statuten.

1.09 De Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit vijf leden. Deze leden oefenen toezicht uit op de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen WBO Wonen.



## 2 WBO Wonen presteert ruim voldoende naar opgaven en ambities

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

2.02 Bij het beoordelen van het presteren van WBO Wonen 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 Bij het toekennen van het eindoordeel voor Presteren naar opgaven en ambities heeft ieder prestatieveld een gelijke weging gekregen.

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

2.04 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar opgaven en ambities weergegeven.

Tabel 2-1: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Weging	Score
Presteren in het licht van de opgaven	75%	7,8
Ambities in relatie tot de opgaven	25%	8
<b>Eindoordeel: goed</b>		<b>7,9</b>

Bron: EY, 2014

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

Tabel 2-2: eindoordeel presteren naar opgaven

Onderwerp	Score
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,3
Huisvesting bijzondere doelgroepen	8
Kwaliteit woningen en woningbeheer	8
(Des-)investeren in vastgoed	7,7
Kwaliteit van wijken en buurten	8,2
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>7,8</b>

Bron: EY, 2014

2.06 Uit de tabel blijkt dat WBO Wonen ruim voldoende presteert bij het realiseren van de opgaven. Het onderwerp Kwaliteit van wijken en buurten scoort het best.

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

2.07 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van WBO Wonen 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 2-3: eindoordeel presteren naar huisvesting primaire doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010 – 2013	Het bieden van voldoende woningen passend bij het inkomen van de huishoudens in Oldenzaal (betaalbaarheid).	Goed	8
2010 – 2013	Vergroten van de keuzevrijheid vestigers en vertrekkers inspelen op toename vraag (circa 80 woningen) in 2020.	Ruim voldoende	7
2010 – 2013	Het vergroten van keuzevrijheid en doorstroming voor starters (vraag naar 230 extra woningen tot 2015).	Ruim voldoende	7
	<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>		<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

2.08 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.

2.09 Een zeer groot percentage van het totaal aantal woningen van WBO Wonen valt in de bereikbare categorie (onder de hoogste aftoppingsgrens). In 2010 was dit percentage 95% (< € 554,76). Dit aantal is in de periode 2010-2013 licht afgenomen; het bezit is hiermee beter in verhouding gebracht. In 2011 viel 94% van het aantal woningen in de bereikbare categorie (onder hoge aftoppingsgrens) van € 561,98. In 2012 viel 90% en in 2013 87% van het aantal woningen in de bereikbare categorie van € 561,98, en respectievelijk € 574,35.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'goed'

2.10 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van WBO Wonen 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 2-4: eindoordeel presteren naar huisvesting bijzondere doelgroep

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2013	Het vergroten van keuzevrijheid voor de bijzondere doelgroepen: nieuwbouw voor extramuralisering en verzorgd wonen.	Goed	8
2010-2013	Het vergroten van keuzevrijheid en doorstroming voor starters (vraag naar 230 extra woningen tot 2015), inspelen op afname huurders tot 55 jaar (afname circa 178 tot 2015) en inspelen op toename 55+ van circa 616 tot 2015.	Goed	8
2010-2013	Toewijzen van woningen aan bijzondere doelgroepen, waaronder het vestigen van statushouders.	Goed	8
<b>Eindoordeel: goed</b>			<b>8</b>

Bron: EY, 2014

2.11 EY beoordeelt het presteren naar Huisvesten bijzondere doelgroepen conform de opgaven als 'goed'.

2.12 In 2011 zijn 14 appartementen voor zorginstelling JP van den Bent opgeleverd en in de Thij zijn 42 zorgappartementen voor ouderen voor zorggroep Sint Maarten opgeleverd. In 2012 is een bouwplan ontwikkeld voor het ontwikkelen van een woonlocatie met 24 uurszorg voor mensen met een niet-aangeboren hersenafwijking in samenwerking met InteraktContour en een kleinschalig woonproject gestart voor jongeren met een autisme spectrum stoornis.

2.13 Er is een redelijk aanbod voor het huisvesten van speciale doelgroepen. Er zijn in 2011 18 woningen voor jongeren tot en met 23 jaar, 24 voor mensen met psychische problematiek, 60 voor mensen met een verstandelijke en meervoudige beperking, 198 voor ouderen met een zorgbehoefte en 2 dagbestedingsruimten, één voor mensen met een niet aangeboren hersenletsel en één voor dak-, thuislozen en verslaafden. Eind 2013 is dit aanbod gelijk gebleven (één woning voor jongeren t/m 23 minder). Het aantal plaatsen in de woningen is licht afgenomen als gevolg van de ontwikkelingen in de zorg; mensen blijven langer op zichzelf.

2.14 In de periode 2010-2013 werd minimaal 11% van het aantal verhuurde woningen toegewezen aan iemand met urgentie op de wachtlijst, en tenminste 14% aan een bijzondere doelgroep. WBO haalt hiermee redelijk goede percentages voor toewijzing van woningen aan bijzondere doelgroepen. Specifiek hebben in 2010 hebben 49 mensen via een urgentieregeling voorrang gehad op het toewijzen van een woning (13% van het totaal aantal verhuringen) en vielen 65 mensen onder een bijzonder doelgroep (18%). In 2011 waren dit 42 mensen (11% van het totaal) en 107 mensen uit een bijzondere doelgroep (27%). In 2012 werd 16% toegewezen aan urgentie, en 16% aan een bijzondere doelgroep. In 2013 werd 12% door middel van een urgentiebepaling toegewezen, en 14% aan een bijzondere doelgroep.

### Kwaliteit woningen en woningbeheer scoort 'goed'

2.15 Dit prestatieveld omvat de opgaven en prestaties van WBO Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van WBO Wonen en haar inspanningen op het gebied van energie en duurzaamheid. Het oordeel is 'goed'.

Tabel 2-5: eindoordeel presteren naar kwaliteit woningen en woningbeheer

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010-2013	Het verlagen van woonlasten door energiebesparing.	Goed	8
2010-2013	Klachten en huurdertevredenheid.	Goed	8
<b>Eindoordeel: goed</b>			<b>8</b>

Bron: EY, 2014

2.16 Sinds 2009 hebben alle woningen die worden aangeboden een energielabel, is er aandacht voor isolatie en andere energiebesparende maatregelen bij woningverbetering.

2.17 De waardering van de huurder, volgens zelf verricht onderzoek, is hoog te noemen. Eind 2013 was de klanttevredenheid van de vertrekkende huurder 98%. De tevredenheid was gemeten op bereikbaarheid en tevredenheid opzegging. Bij nieuwe huurders was dit 94%, gemeten op

tevredenheid woongenot en onderhoud. Het aantal klachten daarentegen is ook redelijk laag. De klachten die er zijn, zijn bovendien veelal terug te leiden naar een specifieke incidentele oorzaak. Er waren bijvoorbeeld in 2013 problemen met een afrekening van servicekosten voor een complex. In de periode 2010 tot en met 2013 waren er respectievelijk 54, 26, 46 en 62 klachten.

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

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

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

Tabel 2-6: eindoordeel presteren naar (des-)investeren in vastgoed

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010 - 2013	Modernisering huidige woningvoorraad.	Zeer goed	9
2010 - 2013	Het bouwen van voldoende nieuwe woningen.	Ruim voldoende	7
2010 - 2013	Het verkopen van het bestaande bezit, daar waar nodig.	Ruim voldoende	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			<b>7,7</b>

Bron: EY, 2014

2.20 In de periode 2010 - 2013 zijn er relatief veel renovaties of woningverbeteringen uitgevoerd. In 2010 hebben 100 woningen een volledige binnenrenovatie gekregen, in 2011 50 en in 2012 18. Er zijn 36 portiekflats aan de Frans Halsstraat in 2009 en 2010 gerenoveerd. Er zijn 24 woningen gerenoveerd aan het Molkenboer.

2.21 In 2011 zijn 85 andere woningen verbeterd (KDT, keuken, douche, toilet) en aan onder andere de Sparstraat, Tulpstraat, B van Meurstraat, Lyceumstraat en Nieuwstraat hebben herstructureringsprojecten plaatsgevonden. In 2012 vonden er renovatiewerkzaamheden plaats aan de Tombonelaan, Zilverschoon, St Josephstraat, G Flinckstraat, Molkenboerstraat, Tichelstraat, Thijweg en Gelderman 2.0.

2.22 In 2013 zijn er vergelijkbaar veel projecten te ontdekken waar woningen zijn opgeknapt. Er zijn in 2013 78 woningen opgeknapt (KDT), is de laatste fase van het project De Walgaarden uitgevoerd, waarmee 169 appartementen zijn gerenoveerd. Ook werd er besloten werkzaamheden



aan de Merelstraat en Nachtegaalstraat (89 woningen) vervroegd uit te voeren in 2013.

2.23 In 2010 zijn 49 woningen nieuw gebouwd, in 2011 71 en in 2012 16. De bouw van het project Unit I (11 appartementen) derde kwartaal 2010 werd vertraagd door diverse bezwaren vanuit de omgeving. Ook Stadsbleek, de verkoop van de eerste fase is niet conform plan verlopen. De andere projecten zijn conform plan verlopen.

2.24 Het verkoopbeleid is sinds 2012 gematigd te noemen en over de jaren heen licht afgenomen. In 2010 is een opbrengst gerealiseerd van € 2.892.000. In 2011 zijn 12 eenheden verkocht en daarmee is € 1.600.000 binnengekomen. In 2012 zijn er acht woningen verkocht, in 2013 vijf woningen.

### **Kwaliteit van wijken en buurten scoort 'goed'**

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

2.26 EY beoordeelt het presteren volgens naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'goed'

Tabel 2-7: eindoordeel presteren naar kwaliteit van wijken en buurten

Jaar	Opgaven	Prestatie	Oordeel
2010 - 2013	Samen wonen en samen leven in wijken, veelzijdige wijken en wijken beter en vitaal maken.	Goed	8,3
2010 - 2013	Het investeren in verbetering van de wijk door het terugbrengen van overlast, en voorkomen van schulden en huisuitzettingen.	Goed	8
	<b>Eindoordeel: goed</b>		<b>8,2</b>

Bron: EY, 2014

2.27 De opgave om te werken aan het samen wonen en samen leven in wijken heeft WBO Wonen op meerdere wijzen gerealiseerd. WBO Wonen investeert bijvoorbeeld veel in de kwaliteit van wijken en buurten. In de periode 2010-2012 zijn drie parken toegevoegd, in het centrum en in de wijken Zuid Berghuizen en de Thij. In 2009 is de tweede ontmoetingsruimte geopend (Orangerie). In 2010 heeft WBO Wonen tijdelijk tot 2013 in het Noabersshoes (de Thij) geparticipeerd. Met de aankoop van de Emmauskkerk in 2013 zal in de Thij de derde ontmoetingsruimte worden gerealiseerd. Daarnaast is in 2013 een boerderij aangekocht (Zuid Berghuizen) die in 2014 met subsidiegelden wordt omgevormd tot multifunctioneel ontmoetingscentrum. De totale uitgave aan leefbaarheid in 2010 bedroeg € 300.000, in 2011 € 312.000 en in 2012 € 411.000. De corporatie verbindt leefbaarheidsinitiatieven met welzijn, sport



en groenvoorzieningen.

2.28 In 2012 en 2013 zijn alle belangrijke achterpaden voorzien van verlichting. Er zijn opruimacties uitgevoerd en bovengrondse containers van WBO Wonen worden vervangen door nieuwe, ondergrondse containers.

2.29 De organisatiedoelstelling om in 2013 100 vrijwilligers te betrekken bij 'Joyin', een leefbaarheidsinitiatief, is in 2012 behaald. Eind 2013 waren er 149 vrijwilligers gemobiliseerd.

2.30 De opgave om te investeren in wijkverbetering door het tegengaan van huurachterstanden en uitzettingen is ook door meerdere prestaties gerealiseerd.

2.31 WBO Wonen probeert de uiteindelijke huisuitzetting zoveel mogelijk te beperken en houdt overlastsituaties nauwkeurig bij. In 2010 zijn de wijkconsulenten bij 278 overlastsituaties actief geweest. Er zijn 9 huisuitzettingen geweest, waarvan 5 als gevolg van huurschuld, 3 hennepuitzettingen, en 1 overlastsituatie. In 2011 zijn er 10 huisuitzettingen geweest, waarvan 9 door een huurschuld en 1 door een overlastsituatie. In 2012 en 2013 zijn er 2 huisuitzettingen geweest, beide door een huurschuld.

2.32 WBO Wonen biedt gericht hulp bij het voorkomen van schulden en werkt daarmee samen met wijkconsulenten, de gemeente, de stadsbank en Humanitas. Het aantal huurders met een verhuurachterstand in de periode 2010-2013 is onder de 5% gebleven. In 2010 zijn er 90 gesprekken op kantoor en 63 huisbezoeken afgelegd rondom financiële zaken zoals ondersteuning bij financiën. In 2011 werd het aantal huurders met een verhuurachterstand teruggebracht van 5,1% naar 4%. In 2012 en 2013 liep dit echter weer verder op; naar 4,1% en 4,8%.

### **De ambities van WBO Wonen sluiten goed aan op de opgaven**

2.33 In deze paragrafen wordt getoetst in welke mate WBO Wonen ook eigen ambities en doelstellingen heeft geformuleerd die passen bij de opgaven in het werkgebied.

2.34 EY beoordeelt het aansluiten van de ambities op de opgaven als 'goed'. WBO Wonen heeft in overleg met de belanghebbenden een duidelijk strategiedocument met doelstellingen geformuleerd. Deze doelstellingen zijn vertaald naar een groot aantal zelfstandige ambities die in hoge mate bijdragen aan het realiseren van de opgaven. WBO Wonen voldoet daarmee aan het ijkpunt voor een voldoende. De visitatiecommissie heeft daarnaast ook pluspunten geconstateerd. Deze worden onderstaand toegelicht.

2.35 WBO Wonen heeft haar ambities tijdig en frequent geactualiseerd. De grote veranderingen in de woningmarkt vanaf 2009 hebben bijvoorbeeld bij WBO Wonen tot het inzicht geleid, dat een langetermijnplanning niet meer de juiste manier is, om op te sturen. Ook is men adequaat ingegaan op de invloed van overheidsbeleid op de eigen ambities. Belangrijke beleidswijzigingen





zijn er bijvoorbeeld geweest naar aanleiding van de marktveranderingen en de financiële ingrepen van de overheid. Door deze laatste is het investeringsvolume belangrijk verlaagd.

2.36 Om de consequenties van veranderende omstandigheden op het beleid snel te kunnen voorzien, is een financieel navigatiesysteem ontwikkeld: “NaviBert”. Daarmee kan WBO Wonen onder andere:

- a) Projecten in- of uitschakelen.
- b) Veranderingen van de inflatie of specifieke huurverhogingen inzichtelijk maken.
- c) De hoogte van de verhuurdersheffing differentiëren.
- d) In een oogopslag worden de consequenties voor de financiële kengetallen duidelijk.

2.37 De consequenties rondom de verhuurdersheffing waren zo vergaand dat WBO Wonen scenario's heeft opgesteld en doorgerekend. De ambities zijn op basis van de bespreking van de scenario's geactualiseerd.

2.38 In de loop van de periode 2011 – 2014 is bij WBO Wonen het inzicht gegroeid dat het belangrijk is ook de woonomgeving concreter in haar planvorming te betrekken. Diverse plannen zijn opgestart en al deze plannen zijn of worden binnenkort tot uitvoer gebracht. De voortdurende verbetering van het bezit is geheel volgens de meerjarenplanning verlopen. Deze plannen passen uitstekend binnen de opgaven.

2.39 Op het gebied van het verbeteren van de leefbaarheid zijn in de strategienota, ook wel het routedocument genaamd, ook een aantal speerpunten genoemd:

- a) Boeiend groen: er zijn 5 postzegelparkjes gepland en uitgevoerd, omgevingsgroen wordt met vrijwilligers voortdurend verbeterd.
- b) Ontmoeten: er zijn 5 nieuwe ontmoetingsruimten gepland, waarvan er 3 zijn uitgevoerd en de 4<sup>e</sup> en 5<sup>e</sup> in uitvoering zijn. Hier zijn veel vrijwilligers actief en maken veel buurtbewoners er gebruik van.
- c) Kunst en Iconen: wijken met een minder positief imago kunnen door bijzondere objecten in “aanzien” stijgen. In de laagst scorende wijk (Zuid Berghuizen) is het park gekozen voor een forse upgrading. Er is een Funcourt gerealiseerd, een muziekplateau en een door WBO Wonen aangekochte boerderij gerenoveerd met een forse subsidie van de provincie en de gemeente. Vanaf 2015 wordt de focus gelegd op de volgende wijk: de Thij. Hierover zijn besprekingen met de gemeente, die deze wijk ook hoog op de prioriteitsladder heeft staan, gevoerd.

2.40 Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat de ambities van WBO Wonen goed aansluiten op de opgaven. De ambities zijn een directe afgeleide van de visie en missie die in concrete stappen zijn vertaald in het routedocument. WBO Wonen laat zich ook bij het vaststellen van de eigen ambities in grote mate leiden door signalen uit de omgeving. De ambities worden actief verder tijdig geactualiseerd en goed en transparant verantwoord in het jaarverslag. De eigen



ambities sluiten daarom zeer goed aan op de opgaven.

2.41 Onderstaand volgt een aantal voorbeelden van concrete ambities en doelen. Een uitgebreider overzicht is opgenomen in de bijlage. Voor een volledig overzicht wordt verwezen naar de jaarrekeningen van WBO Wonen.

2.42 Voor tenminste 80% van de huishoudens in Oldenzaal met een inkomen lager dan € 33.000 heeft WBO Wonen de ambitie woningen beschikbaar te stellen die passen bij de huishoudensgrootte en de levensfase. In 2010 wordt de inventarisatie gedaan en in begin 2011 wordt hier een totaal planning voor opgesteld, die terugkomen in de prestatieafspraken met de gemeente.

2.43 Voor mensen met een geïndiceerde handicap heeft WBO Wonen de ambitie woningen beschikbaar te stellen die qua grootte passen bij de behoefte. De huur wordt betaalbaar gemaakt, passend bij het huurbudget van de huurders.

2.44 WBO Wonen participeert in maatschappelijk vastgoed indien de wenselijkheid hiervan in de wijkanalyse gebleken is en de meerjarenbegroting hiervoor ruimte biedt. Per project is maximaal 10% van de stichtingskosten beschikbaar voor het 'onrendabele deel'.

2.45 Vanaf 2010 wil WBO Wonen bij tenminste 100 woningen per jaar de voordeur vervangen. Hiervoor is € 100.000 per jaar begroot voor een grondige schilderbeurt. Er zijn ook posten opgenomen voor schuttingbeleid en balkons.

2.46 Jaarlijks wil WBO Wonen tenminste 50 woningen renoveren zodat ze aan een goed kwaliteitsbeeld voldoen. Voor verbeteringen investeert WBO Wonen maximaal € 2 miljoen per jaar en per woning maximaal € 25.000.

2.47 WBO Wonen heeft de ambitie in de komende jaren het niveau om bij te dragen aan de veiligheid van de wijk te handhaven. In 2012 is de achterpadverlichting voor 100% gerealiseerd, waarvoor in 2011 en 2012 een bedrag van € 15.000 beschikbaar was. Jaarlijks wil WBO Wonen vijf bovengrondse containers vervangen door ondergrondse containers, waarvoor € 55.000 nodig is. Jaarlijks wordt één Wijk Ontwikkel Centrum gerealiseerd en de bijdrage daarvoor van WBO Wonen is € 40.000 per WOC.



### 3 WBO Wonen presteert volgens haar belanghebbenden maatschappelijk ruim voldoende

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van WBO Wonen. 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 WBO Wonen toegelicht. Als aanvulling op het visitatiestelsel is ook gevraagd naar de wijze waarop de samenwerking is ervaren. Dit wordt aan het eind van het hoofdstuk besproken.

#### Aanpak oordeel belanghebbenden

3.03 In totaal zijn 11 individuele interviews afgenomen met belanghebbenden van WBO Wonen. Hierbij zijn in totaal 17 mensen gesproken. De belanghebbenden die zijn geïnterviewd vertegenwoordigen een brede samenstelling van de maatschappij in Oldenzaal. Er is gesproken met vertegenwoordigers van de huurders, de gemeente Oldenzaal, een scholengemeenschap, een bouwonderneming, een accountantskantoor en drie instellingen op het gebied van zorg en welzijn.

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 WBO Wonen 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 'goed'

3.08 De belanghebbenden beschrijven WBO Wonen aan de hand van de volgende kenmerken:

- a maatschappelijk betrokken;
- b betrouwbaar;
- c flexibel;
- d prettig in de omgang;
- e sociale huisvester;
- f meedenkend;
- g ondernemend;
- f innovatief;
- g klantgericht;
- h eigenwijs;
- i visionair.

3.09 Uit de omschrijvingen blijkt dat de belanghebbenden voornamelijk woorden met een (zeer) positieve ondertoon gebruiken. De belanghebbenden zijn dan ook over het algemeen (zeer) tevreden over de maatschappelijke prestaties van WBO Wonen. Het gemiddelde cijfer is een 7,6. Het bijbehorende kwalitatieve oordeel is 'ruim voldoende'.

Tabel 3-1: eindoordeel Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatie	Weging	Cijfer	Eindcijfer
<b>Maatschappelijke prestaties</b>			7,6
huisvesting van de primaire doelgroep	50%	7,6	
huisvesting bijzondere doelgroepen		7,3	
kwaliteit woningen en woningbeheer		7,7	
(des-)investeren in vastgoed		8,1	
kwaliteit van wijken en buurten		7,5	
<b>Relatie en communicatie</b>	25%	7,8	
<b>Invloed op beleid</b>	25%	7,2	
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>			7,6

Bron: EY, 2014

3.10 Uit de tabel blijkt dat WBO Wonen in de ogen van de belanghebbenden op alle onderdelen ruim 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	7,6
Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,3
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,7
(Des-)investeren in vastgoed	8,1
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,6</b>

Bron: EY, 2014

3.12 Uit de tabel blijkt dat alle onderwerpen een ruime voldoende tot goed scoren, maar dat de onderwerpen Kwaliteit woningen en woningbeheer en (Des-)investeren in vastgoed hoger dan het gemiddelde scoren. Het eindoordeel van de belanghebbenden is 'ruim voldoende'.

3.13 De volgende tabel geeft het oordeel weer over het maatschappelijk presteren van WBO Wonen per belanghebbendengroep.

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbendengroep prestaties

Belanghebbendengroep	Oordeel
Huurdersvertegenwoordiging	7,0
Gemeente	8,1
Overige belanghebbenden	7,6
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,6</b>

Bron: EY, 2014

3.14 De belanghebbendengroepen waarderen WBO Wonen gemiddeld met een 7,6. Opvallend

is de hoge waardering door de gemeente. Het cijfer dat de huurders en de overige belanghebbenden toekennen, is echter ook nog steeds (zeer) positief te duiden.

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

3.16 Bij de middeling hebben alle belanghebbendengroepen een even zware weging gekregen.

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

3.17 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WBO Wonen 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. 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	7,0
Gemeente	7,8
Overige belanghebbenden	8,0
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,6</b>

Bron: EY, 2014

3.18 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar beschikbaarheid als ruim voldoende. Opvallend is het lagere oordeel van de huurders ten opzichte van de gemeente en de overige belanghebbenden.

3.19 De huurdersvertegenwoordigers geven aan dat de afgelopen vier jaar, 2010 tot en met 2013, er voldoende woningen beschikbaar waren voor de primaire doelgroep. Wel wordt er een kanttekening geplaatst door de bewonerscommissies dat de huren die WBO Wonen rekent aan de hoge kant zijn voor de primaire doelgroep en zij daardoor niet voldoende betaalbare woningen beschikbaar heeft. Ook vinden zij het niet positief dat de primaire doelgroep, afgezien van de huurders die in kleine appartementen woonachtig zijn, ieder jaar geconfronteerd wordt met de maximale toegestane huurverhoging.

3.20 De gemeente is van mening dat WBO Wonen voldoende woningen beschikbaar heeft voor de primaire doelgroep en deze zijn ook voldoende goed betaalbaar. Hier zijn de laatste jaren ook

weinig klachten over geuit door de bewoners van de gemeente. De gemeente plaatst echter de kanttekening dat er vorig jaar wel klachten zijn ontstaan over de betaalbaarheid van de woningen. Dit heeft volgens de gemeente echter vooral te maken met de bijstelling van inkomensgrenzen vanuit de landelijke overheid, op basis waarvan de huurprijzen vastgesteld worden.

3.21 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen van mening dat WBO Wonen voldoende betaalbare woningen beschikbaar heeft voor de primaire doelgroep. WBO Wonen heeft volgens de overige belanghebbenden voornamelijk veel goedkope woningen beschikbaar en onderzoekt actief hoe zij kan inspelen op de woonbehoefte. Er zijn ook kritische geluiden te horen vanuit de overige belanghebbenden. Zij vinden dat er relatief weinig woningen voor de middengroep van de sociale huursector beschikbaar zijn en vinden de manier van toewijzen van woningen door WBO Wonen niet erg transparant.

### Huisvesting bijzondere doelgroepen scoort 'ruim voldoende'

3.22 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WBO Wonen 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	8,0
Overige belanghebbenden	7,0
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,3</b>

Bron: EY, 2014

3.23 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar huisvesten bijzondere doelgroepen als 'ruim voldoende'.

3.24 De huurders geven aan dat er voldoende woningen beschikbaar zijn voor ouderen en verstandelijk gehandicapten. Daarbij maken zij de kanttekening het gevoel te hebben dat WBO Wonen zich onvoldoende aangesproken voelt om specifieke voorzieningen voor bijzondere doelgroepen, zoals stalplaatsen voor scootmobielen, aan te brengen in haar complexen.

3.25 De gemeente vindt dat WBO Wonen ruim voldoende woningen beschikbaar heeft voor bijzondere doelgroepen. Specifiek worden genoemd: de realisatie van een appartementencomplex aan de Molenstraat voor mensen met een verstandelijke beperking en autisten en de aankoop van een stuk grond door WBO Wonen ten behoeve van nieuwbouw voor mensen met een beperking.

Hieromtrent heeft WBO Wonen met de gemeente afgestemd over het bestemmingsplan en een deal gesloten over de parkeernorm ter plaatste voor de komende 15 jaar.

3.26 De overige belanghebbenden hebben de indruk dat WBO Wonen voldoende ambitie en aandacht heeft voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Hierbij wordt wel kritiek geuit op de expertise van WBO Wonen daar waar het gaat om de huisvesting van ouderen en om het inspelen op de verandering van de huisvestingsbehoefte van dit type huurders richting een intensievere vorm van verpleging.

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

3.27 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WBO Wonen op het gebied van de kwaliteit van nieuwbouwwoningen en kwaliteitsverbetering van bestaande woningen. Daarnaast omvat dit prestatieveld de kwaliteit van de dienstverlening van WBO Wonen en de 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	8,0
Overige belanghebbenden	8,0
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,7</b>

Bron: EY, 2014

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

3.29 De huurders vinden dat over het algemeen de woningen er goed bij staan. WBO Wonen onderhoudt haar woningen goed en de dienstverlening richting huurders voor wat betreft reparaties is ook sterk verbeterd. Er is veel aandacht voor een goede en snelle communicatie naar huurders.

3.30 De gemeente geeft aan dat WBO Wonen het onderhoud van het woningbestand gestructureerd en strategisch aanpakt. Er is geen achterstand. Ook de dienstverlening van WBO Wonen richting huurders is volgens de gemeente goed te noemen. Reparaties worden adequaat en tijdig opgepakt. Daarnaast pakt WBO Wonen gehele straten aan die aan renovatie toe zijn waarmee ze de wijken een impuls geeft. Kritische noot hierbij is dat de gemeente van mening is dat er zelfs misschien wel te veel mogelijk is op het gebied van onderhoud van het woningbezit bij WBO Wonen.



3.31 De overige belanghebbenden zijn zeer te spreken over de staat van het onderhoud. WBO Wonen besteedt voldoende aandacht aan het onderhoud van haar woningen en ook nieuwbouw en verbeter projecten moeten bij WBO Wonen aan een hoog kwaliteitsniveau voldoen. Daarnaast worden reparatieverzoeken van huurders snel en adequaat opgelost.

### **(Des-)investeren in vastgoed scoort 'goed'**

3.32 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WBO Wonen 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	8,3
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	8,0
<b>Eindoordeel: goed</b>	<b>8,1</b>

Bron: EY, 2014

3.33 De belanghebbendengroepen beoordelen het presteren naar (Des-)investeren in vastgoed als 'goed'.

3.34 De huurdersvertegenwoordigers zijn het meest tevreden. WBO Wonen is erg actief in het renoveren en verbeteren van de kwaliteit van wooncomplexen, zodat deze hun waarde behouden.

3.35 De gemeente heeft geen klachten over de mate waarin WBO Wonen in vastgoed investeert. WBO Wonen pakt de (financiële) ruimte die zij op dit vlak heeft. Een kanttekening volgens de gemeente hierbij is dat WBO Wonen zich terugtrekt uit de uitleggebieden, omdat de gemeenten aldaar hier ook niet meer in investeren.

3.36 Het beeld bij de overige belanghebbenden is zeer positief. Renovaties van wooncomplexen zijn erg mooi gelukt en WBO Wonen investeert naar haar (financiële) vermogen maximaal in vastgoed. Gegeven de draagkracht van WBO Wonen investeert zij volgens de overige belanghebbenden zelfs eigenlijk teveel. Volkshuisvestelijk gezien is dat erg positief, maar vanuit de eigen financiële positie gezien niet zo verstandig.

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

3.37 Dit prestatieveld omvat de prestaties van WBO Wonen 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	6,7
Gemeente	8,5
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,5</b>

Bron: EY, 2014

3.38 De belanghebbenden beoordelen het presteren naar Kwaliteit van wijken en buurten als 'ruim voldoende'. Er is echter sprake van een grote spreiding in de cijfers. De gemeente is het meest tevreden.

3.39 De huurdersvertegenwoordigers zijn wisselend tevreden over de aandacht die WBO Wonen heeft voor de woonomgeving. Huurdersvertegenwoordigers geven aan dat WBO Wonen veel aandacht heeft voor leefbaarheid. Er worden goede voorzieningen gecreëerd in wijken waardoor deze een kwaliteitsimpuls krijgen. Ook wordt het Joy programma als zeer positief benoemd. Huurdersvertegenwoordigers zijn echter kritisch over het onvoldoende onderhoud van de tuinen van wooncomplexen. Dit wordt opgepakt vanuit een sociaal project en uitgevoerd door een hovenier en jongeren uit slecht functionerende gezinnen. Het project is door WBO Wonen goed opgestart, maar de uitwerking en afwikkeling krijgen volgens de huurdersvertegenwoordigers onvoldoende aandacht.

3.40 De gemeente geeft aan dat WBO Wonen een goede focus heeft op leefbaarheidsvraagstukken die binnen de gemeente spelen en dat zij dit wil blijven doen. WBO Wonen neemt volgens de gemeente wel eens zaken voor haar rekening op dit gebied waar de gemeente eigenlijk zelf voor aan de lat staat.

3.41 De overige belanghebbenden zijn tevreden over de prestaties van WBO Wonen op dit onderdeel. Ze geven aan dat WBO Wonen bovengemiddeld veel activiteiten onderneemt op het gebied van leefbaarheid. Volgens de overige belanghebbenden doet WBO Wonen dit vanuit de visie dat haar woningen ook meer waard zijn als de omgeving van die woningen aantrekkelijk is. Een kanttekening hierbij is dat overige belanghebbenden nog wel eens anders denken over leefbaarheid dan WBO Wonen. Planmatige aanpak van leefbaarheid op de lange termijn samen met stakeholders ontbreekt volgens hen bij WBO Wonen, maar is voor overige belanghebbenden wel essentieel.

## Relatie en communicatie scoort 'ruim voldoende'

3.42 Het onderdeel relatie en communicatie gaat in op de wijze waarop WBO Wonen 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	7,0
Gemeente	8,5
Overige belanghebbenden	7,8
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,8</b>

Bron: EY, 2014

3.43 De huurdersvertegenwoordigers zijn over het algemeen te spreken over de relatie en communicatie met WBO Wonen. Zij vinden dat WBO Wonen goed reageert op verzoeken tot overleg en aangeeft en uitlegt wat zij gaat doen. De huurdersvertegenwoordigers zijn ook kritisch op een aantal punten. Zij vinden dat WBO Wonen 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 WBO Wonen niet transparant over wat er besproken wordt in de VvE waarin WBO Wonen een gedeelte van hen vertegenwoordigt.

3.44 De gemeente geeft aan dat de relatie en communicatie prima zijn. Er zijn korte lijnen. De gemeente zit eens in de twee maanden met WBO Wonen om de tafel. Hierbij wordt alles besproken.

3.45 De overige belanghebbenden zijn eveneens tevreden over de relatie met WBO Wonen. Er is sprake van een relatie gebaseerd op vertrouwen, met een open en transparante communicatie. De goede relatie blijkt ook vaak uit de samenwerking met de belanghebbenden. WBO Wonen zorgt er bijvoorbeeld voor dat er een zakelijke relatie ontstaat bij de uitvoering van projecten die gericht is op het voorkomen en eventueel oplossen van problemen. Er zijn ook kanttekeningen geplaatst. WBO Wonen probeert goed te communiceren, maar moet soms dingen beter uitleggen aan de buitenwereld; op een manier die beter aansluit bij de doelgroep. Daarnaast wordt de mate en kwaliteit van de communicatie van WBO Wonen in de tijd nog wel eens als wisselend ervaren.

## Invloed op beleid scoort 'ruim voldoende'

3.46 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	6,3
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,3
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,2</b>

Bron: EY, 2014

3.47 De huurdersvertegenwoordigers zijn het minst te spreken over de mate van inspraak. Zij moeten actief vragen om betrokkenheid bij planvorming en door WBO Wonen wordt daar vervolgens wel gehoor aan gegeven. WBO Wonen bespreekt vaak alleen de noodzakelijke onderwerpen met huurders en de huurdersvertegenwoordiging vindt dat meer interactie gewenst is. Daarnaast hebben de huurders het gevoel dat met hun input en ideeën selectief door WBO Wonen wordt omgegaan. Ideeën die passen binnen het beleid van WBO Wonen worden opgepakt en andere ideeën niet.

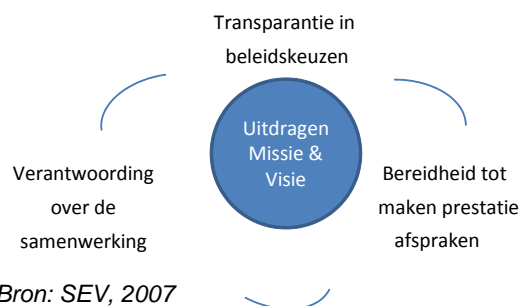
3.48 De gemeente geeft aan dat zij samen met WBO Wonen om de tafel heeft gezeten, waarbij de gezamenlijke planontwikkeling op tafel is gekomen. Het doel hiervan was om te kunnen bepalen op welke manier beide partijen dit samen konden oppakken. Plannen legt WBO Wonen voortijdig bij de gemeente neer en hier kan ook door de gemeente input op gegeven worden.

3.49 De overige belanghebbenden hebben zeer wisselende ervaringen met de invloed die zij op het beleid van WBO Wonen kunnen uitoefenen. Een aantal belanghebbenden ervaren een goede inspraak waarbij, afhankelijk van het samenwerkingsmodel, veel ruimte wordt gegeven aan de belanghebbenden om aan te geven waar zij behoefte aan hebben en wat zij willen. Andere belanghebbenden ervaren erg weinig invloed dat zij hebben op het beleid van WBO Wonen en zij zouden wel meer als partners willen opereren. WBO Wonen maakt in dat geval vaak zelfstandig de beleidskeuzes en de belanghebbende wordt vervolgens slechts de mogelijkheid geboden om daarop aan te haken.

## Beoordeling samenwerking

3.50 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 prestatievelden. EY heeft er voor gekozen om in de gesprekken met de belanghebbenden gedetailleerder de wijze van samenwerking tussen de belanghebbende en medewerkers van WBO Wonen te bespreken. Hierbij is de beleidscyclus van woningcorporaties gehanteerd. Figuur 3-1 toont de cyclus.

Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties



3.51 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 afleggen van verantwoording over de samenwerking.

3.52 In de volgende tabel wordt het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen van de beleidscyclus weergegeven. De onderdelen 'relatie & communicatie', invloed op beleid' en 'behalen van resultaten' uit de beleidscyclus zijn in het voorgaande al behandeld.

Tabel 3-11: eindoordeel Presteren volgens belanghebbenden per beleidsveld

Onderwerp	Oordeel
Uitdragen missie en visie	7,5
Beleidskeuzes en afwegingen	7,2
Prestatieafspraken	7,4
Verantwoording over de samenwerking	7,3
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,4</b>

Bron: EY, 2014

### Uitdragen missie en visie scoort 'ruim voldoende'

3.53 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van WBO Wonen overeenstemmen met de verwachtingen van belanghebbenden. Er is ook gevraagd naar de wijze waarop WBO Wonen deze missie en visie uitdraagt. Als WBO Wonen 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.

3.54 Het gemiddelde rapportcijfer voor het uitdragen van de missie en visie van WBO Wonen is een 7,5. 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	7,5
Gemeente	7,5
Overige belanghebbenden	7,6
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,5</b>

Bron: EY, 2014

3.55 De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat WBO Wonen duidelijk uitdraagt waar zij voor staat. Het is goed bekend dat WBO Wonen veel doet aan welzijn, bouwen en projecten.

3.56 De gemeente vindt dat WBO Wonen de plannen die het beleidsmatig heeft goed uitdraagt naar de gemeente toe, maar naar de buitenwacht nog iets te bescheiden. De huurders van WBO Wonen weten wel dat zij graag mee wil doen aan buurt maatschappelijke ontwikkelingen. Een kritische noot hierbij is dat de visie van WBO Wonen vooral is gericht op de kwaliteit van de binnenstad van de gemeente en de woningvoorraad binnen bestaand stedelijk gebied en in mindere mate op de uitlegebieden.

3.57 De overige belanghebbenden geven aan dat WBO Wonen goed uitdraagt wat zij wil bereiken en wat zij van de samenwerking met andere partijen verwacht. Ook bij het opstellen van de missie en visie is WBO Wonen transparant geweest en heeft zij hier haar stakeholders bij betrokken. Kanttekening hierbij is dat er volgens overige belanghebbenden geen duidelijke visie is over ouderenzorg en de rol die WBO Wonen hierin wil spelen.

### Transparantie beleidskeuzes scoort 'ruim voldoende'

3.58 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop WBO Wonen een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelden en de mate waarin WBO Wonen 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	6,0
Gemeente	8,0
Overige belanghebbenden	7,7
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,2</b>

Bron: EY, 2014

3.59 De huurdersvertegenwoordiging geeft aan het lastig te vinden om inzicht te krijgen in de achtergrond van bepaalde beleidskeuzes van WBO Wonen. Deze keuzes hebben vaak een financiële kant. Er wordt bijvoorbeeld een gedeelte van een budget dat voor huurders beschikbaar is uitgekeerd, maar WBO Wonen wil niet uitleggen wat er dan met de rest van het bedrag gebeurt. Afwegingen rondom zaken die veel geld kosten worden vaak wel goed toegelicht. De huurdersvertegenwoordiging ervaart de transparantie rondom beleidskeuzes van WBO Wonen als niet proactief genoeg richting de huurders.

3.60 De gemeente geeft aan dat de uitleg door WBO Wonen over haar beleidskeuzes ook altijd duidelijk is voor andere partijen. Er komen geen verbaasde reacties op besluiten door WBO Wonen vanuit de maatschappij. Er is weleens een verzoek vanuit de gemeente gekomen waartegen 'nee' is gezegd door WBO Wonen. Dan wordt door WBO Wonen ook uitgelegd waarom hiertegen nee wordt gezegd.

3.61 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen meer dan te spreken over de mate van transparantie in beleidskeuzes door WBO Wonen. De beleidskeuzes zijn gebaseerd op een goede argumentatie. Ook WBO Wonen heeft minder mogelijkheden op financieel gebied, maar zij is eerlijk, realistisch en transparant over wat zij nog wel kan doen en waar belanghebbenden een beroep op WBO Wonen voor kunnen doen. Voor wat betreft de beleidskeuzes die binnen projecten door WBO Wonen worden gemaakt is de mate van transparantie wisselend en afhankelijk van de persoon die op dat moment verantwoordelijk voor het project is.

### Maken van prestatieafspraken scoort 'ruim voldoende'

3.62 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop WBO Wonen zich inspant om prestatieafspraken te maken en in welke mate WBO Wonen 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	7,0
Gemeente	7,0
Overige belanghebbenden	8,3
<b>Oordeel: ruim voldoende</b>	<b>7,4</b>

Bron: EY, 2014

3.63 WBO Wonen is bereid om afspraken te maken met de huurdersvertegenwoordiging en deze worden ook daadwerkelijk gemaakt. Ook worden de huurders van WBO Wonen uitgenodigd om mee te denken over de prestatieafspraken die met de gemeente worden gemaakt.

3.64 De gemeente is gematigd tevreden over de medewerking van WBO Wonen aan het tot stand komen van prestatieafspraken. De gemeente plaatst de kanttekening dat WBO Wonen sinds het uitbreken van de financiële crisis geen harde toezeggingen meer durfde te doen en dit vast te leggen in prestatieafspraken. De gemeente heeft haar ambities tussentijds eens naar beneden bijgesteld, maar WBO Wonen wilde daarin niet meegaan. Uiteindelijk heeft de onderhandeling geresulteerd in 'vage' prestatieafspraken die zijn vastgelegd in de contourennota in het kader van de Twentse Woonvisie. Er zijn door de gemeente met WBO Wonen wel duidelijke procesmatige werkafspraken gemaakt. Er ligt volgens de gemeente een goede set van afspraken die halfjaarlijks worden geëvalueerd. WBO Wonen staat ook open voor verbeteringen van deze afspraken.

3.65 De overige belanghebbenden zijn goed te spreken over de mate waarin WBO Wonen bereid is te komen tot prestatieafspraken of een convenant en over de mate waarin zij de inhoud daarvan waarmaakt. Wel wordt door een aantal belanghebbenden aangegeven dat zij momenteel geen prestatieafspraken of een convenant hebben met WBO Wonen, maar dat zij dat wel prettig zouden vinden.



### Afleggen verantwoording over de samenwerking scoort 'ruim voldoende'

3.66 Het onderdeel verantwoording gaat in op de mate waarin WBO Wonen op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties.

Tabel 3-15: oordeel belanghebbendengroep Verantwoording

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

Bron: EY, 2014

3.67 De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat WBO Wonen meer verantwoording zou kunnen afleggen op eigen initiatief. Huurders lezen ook niet terug wat er goed gaat bij WBO Wonen en wat niet. Als de huurders er bovenop zitten wordt er wel altijd teruggekoppeld wat er bij WBO Wonen gebeurt.

3.68 De gemeente geeft aan dat zij de prestatieafspraken op eigen initiatief periodiek evalueert en WBO Wonen hierbij uitnodigt. Daarbij worden ontwikkelingen die door WBO Wonen samen met de gemeente zijn opgepakt besproken. Deze wijze en mate van verantwoording voldoet voor de gemeente. Daarnaast hebben projecten die in gezamenlijkheid worden opgepakt voortgangsrapportages waarbij geëvalueerd en bijgestuurd wordt. Dit proces wordt uitstekend door WBO Wonen gecoördineerd.

3.69 De overige belanghebbenden zijn over het algemeen zeer tevreden over de verantwoording die WBO Wonen breeduit en op een proactieve wijze aflegt. WBO Wonen stuurt het jaarverslag digitaal op naar haar belanghebbenden. Overige belanghebbenden worden regelmatig uitgenodigd voor bijeenkomsten van WBO Wonen en afspraken en projecten worden gezamenlijk geëvalueerd. Mocht het voorkomen, dan geeft WBO Wonen ook aan dat er vertraging is bij het nakomen van afspraken. Een aandachtspunt is of de verantwoording die WBO Wonen aflegt de huurders wel in voldoende mate bereikt.



## Goede en te verbeteren punten

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

### Goede punten

- 3.71 De belanghebbenden noemen de volgende goede punten:
- a) Sociaal naar de huurders toe en veel aandacht voor leefbaarheid in de wijken;
  - b) Het oppakken van woonprojecten en daarmee een kwaliteitsimpuls van de gemeente;
  - c) Snel en effectief reageren op verzoeken voor onderhoud en reparaties;
  - d) Stabiele en degelijke woningcorporatie met een echte volksmentaliteit;
  - e) Sociaal en maatschappelijk betrokken (de gehele organisatie);
  - f) Luisteren naar de huurders en hen betrekken en tevreden houden;
  - g) Altijd een beroep kunnen doen op WBO Wonen (benaderbaarheid);
  - h) Het nakomen van afspraken;
  - i) Aandacht voor verschillende doelgroepen.

### Te verbeteren punten

- 3.72 De belanghebbenden willen graag dat WBO Wonen de onderstaande punten verbeterd.
- a) Pro actiever en snellere communicatie van WBO Wonen richting huurders;
  - b) Huurdersvertegenwoordiging wil meer zicht hebben op de overhead kosten van WBO Wonen;
  - c) WBO Wonen mag zich best eens wat kwetsbaarder opstellen, ook communiceren over dingen die verkeerd gaan;
  - d) Zichtbaarheid voor de buitenwereld vergroten;
  - e) Interne organisatie goed tegen het licht houden en hierbij geen geld over de balk gooien;
  - f) Kansen in de uitleggebieden benutten;
  - g) Verwachtingen van huurders stroken niet met de functie van wijkcoördinator. Huurders willen toch graag weer de huismeester terug;
  - h) Meer transparantie over de financiële mogelijkheden van WBO Wonen bij het realiseren van gezamenlijke plannen;
  - i) WBO Wonen kan meer gebruik maken van kennis uit de markt op het gebied van onderhoud en overwegen om (delen van) onderhoud te outsourcen;
  - j) Terughoudender optreden bij de investering in huur- en koopwoningen om te voorkomen dat deze moeilijk verkocht worden, verhuurd moeten worden en de financiële implicaties hiervan;
  - k) Transparantere manier van toewijzing van woningen.



## Wensen van de belanghebbenden

3.73 De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden ook gevraagd naar een wens. Wat willen de belanghebbenden WBO Wonen meegeven om nog beter samen te werken?

3.74 De huurdersvertegenwoordigers hebben de wens dat WBO Wonen beter communiceert richting huurders. Er wordt goed gecommuniceerd over plannen en nieuwe projecten, maar daarna zwakt het vaak af. Het is belangrijk om huurders goed op de hoogte te houden van activiteiten, van begin tot eind.

3.75 De gemeente heeft de wens dat WBO Wonen een open en visionaire organisatie blijft. Hierdoor kunnen de gemeente en WBO Wonen ook in de toekomst goed samenwerken en gezamenlijke verantwoordelijkheid leveren. Blijf ook werken aan een goede relatie met de gemeente, zowel bestuurlijk als ambtelijk. Wees duidelijk richting huurders wat zij de komende jaren te verwachten hebben van WBO Wonen. Bewaak daarbij de balans tussen het investeren in de gemeente en het doorberekenen van huurverhogingen, want dat is moeilijk uit te leggen aan de huurders.

3.76 De volgende wensen worden geuit door de overige belanghebbenden:

- a) Bewustzijn van de financiële mogelijkheden van WBO Wonen in de toekomst en vanuit die context de juiste keuzes blijven maken. Investeer zodanig dat dit maximaal maatschappelijk rendement oplevert;
- b) Denken in structurele oplossingen en om hiertoe te komen meer planmatig samenwerken met- en zich verdiepen in andere partijen;
- c) Blijf de attitude houden om naar creatieve oplossingen te zoeken, zodat samenwerkingen met partijen niet verloren gaan als gevolg van financiële druk;
- d) Onderzoek een bredere samenwerking met woningcorporaties in de buurt, waardoor mogelijk geld verdiend kan worden. Ook zou het verstandig zijn om de ontwikkeling van kennis tussen corporaties te verbreden.

## 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 WBO Wonen presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financiële continuïteit;
- b Doelmatigheid;
- c 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	Oordeel	Weging
Financiële continuïteit	Voldoende	6,0	30 %
Doelmatigheid	Ruim voldoende	7,0	30 %
Vermogensinzet	Goed	8,0	40 %
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>		<b>7,1</b>	<b>100%</b>

Bron: EY, 2014

4.05 EY concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit ruim voldoende is. WBO Wonen beschikt over een financiële positie die bewust het maximum van de financiële mogelijkheden heeft bereikt, maar waarop goed wordt bijgestuurd. WBO Wonen gaat doelmatig met haar vermogen om en verantwoordt haar vermogensinzet goed.

4.06 In de navolgende paragrafen volgt een toelichting per onderdeel.

### Financiële continuïteit scoort 'voldoende'

4.07 Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of WBO Wonen haar financiële continuïteit als maatschappelijke onderneming in voldoende mate duurzaam borgt. Dit stelt WBO Wonen in staat haar maatschappelijke functie in continuïteit uit te voeren. Onderzocht wordt of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen.

4.08 WBO Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Tabel 4-2 bevat een samenvatting van de uitkomsten. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven.

Tabel 4-2: bevindingen kengetal beoordeling

Onderwerpen financiële continuïteit	Bevinding
Solvabiliteitsoordeel (oordeel CFV)	'09-'11: voldoende '12: onvoldoende
Continuïteit (oordeel CFV)	'09-'11: A1-oordeel '12: financiële positie op korte termijn in gevaar. WBO Wonen heeft een herstelplan ingediend.
Interest Coverage Ratio (oordeel WSW)	1,9 (WSW-norm 1,3)
Loan to Value op basis van WOZ-waarde (oordeel WSW)	30% (WSW-norm 50%)
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	Gemiddeld 1,1 over de jaren 2010, 2011 en 2012 (WSW-norm 1,0)
<b>Oordeel: voldoende</b>	<b>6,0</b>

Bron: EY, 2014

### **Solvabiliteitsoordeel**

4.09 Het CFV heeft een oordeel gegeven over de solvabiliteit van WBO Wonen. Over de jaren 2009 – 2011 was deze voldoende. In 2013 is een nieuwe beoordelingssystematiek van kracht geworden. Het CFV heeft in de toezichtsbrief over 2013 opmerkingen gemaakt over de toezichtsterreinen “Solvabiliteit”.

4.10 Op het punt van solvabiliteit geeft het CFV aan dat uit het onderzoek blijkt dat ultimo 2012 het volkshuisvestelijk vermogen onder het voor WBO Wonen vastgestelde risicobedrag vermogensbeklemming ligt. Het CFV concludeert vervolgens dat de solvabiliteitspositie van WBO Wonen onvoldoende is. WBO Wonen heeft een herstelplan ingediend waarmee WBO Wonen ook voor de toekomst blijft voldoen aan de gestelde normen. Het plan is goedgekeurd door het CFV. Inmiddels is door het CFV bevestigd dat WBO Wonen ook in de toekomst solvabel middels haar de toezichtsbrief 2014 van 16 september 2014.

### **Continuïteitsoordeel**

4.11 Het continuïteitsoordeel over de jaren 2009, 2010 en 2011 is A1-oordeel. Het CFV geeft met deze hoogst mogelijke kwalificatie aan dat WBO Wonen in staat is haar werkzaamheden en ambities in continuïteit uit te voeren.



4.12 Voor het boekjaar 2012 oordeelt het CFV echter dat de voorgenomen activiteiten de financiële positie op korte termijn, de eerste drie prognosejaren, in gevaar brengen. WBO Wonen geeft aan dat het CFV voor haar onderzoek de effecten van de verhuurdersheffing na 2013 wel volledig heeft ingerekend, maar niet de compenserende maatregelen, zijnde de huurverhogingen. Indien deze compenserende maatregelen wel worden ingerekend kan volgens WBO Wonen het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2012 worden verhoogd met € 14 miljoen. Met deze correctie voldoet WBO Wonen volgens eigen inzicht aan de normen van CFV.

4.13 WBO Wonen heeft inmiddels een verbeterplan ingediend bij het CFV, dit plan is inmiddels goedgekeurd.

#### ***Interest dekkingsratio***

4.14 De interest dekkingsratio (ICR) geeft aan in hoeverre WBO Wonen in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit haar verschuldigde interest te betalen. WBO Wonen monitort de ontwikkeling van de kasstromen in de tussentijdse rapportage. In de begroting is een kasstroomoverzicht voor de komende 9 jaren opgenomen. Daarnaast wordt in het treasuryjaarplan de ontwikkeling van de kasstromen in meer detail weergegeven.

4.15 Als norm voor de interest dekkingsratio wordt in het visitiestelsel de norm van het WSW gehanteerd. Deze bedraagt een ICR van minimaal 1,3. De interest dekkingsratio van WBO ligt eind 2012 met 1,9 ruim boven de 1,3 die het stelsel hanteert. In de afgelopen drie jaar bedroeg de ICR gemiddeld 1,8. Voor de komende jaren wordt een gemiddelde ICR van 1,6 begroot.

#### ***Loan to value***

4.16 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.

4.17 Op basis van de CFV-rapportage Corporatie in Perspectief bedraagt eind 2012 de loan to value op basis van de WOZ-waarde 30%. Als norm geldt binnen het visitiestelsel de WSW-norm van maximaal 50% op basis van WOZ-waarde. Lager is in dit geval beter. Over 2010 en 2011 bedroeg de loan to value eveneens 30%.

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

4.18 De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in welke mate WBO Wonen 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.



4.19 In het visitatiestelsel wordt ook bij dit kengetal aangesloten bij de norm van het WSW. Deze bedraagt 1,0. In de afgelopen drie jaar bedroeg de DSCR gemiddeld 1,1. Dit boven de norm van het WSW.

### Toelichting oordeel

4.20 In het voorgaande is vastgesteld of WBO wonen heeft voldaan aan de minimale eisen voor een voldoende. Hierbij geldt dat voldaan moet zijn aan de algemene eisen van toezicht door CFV en WSW. Het CFV heeft geconcludeerd dat WBO Wonen niet voldoet aan de toezichteisen voor solvabiliteit en continuïteit. Alhoewel WBO Wonen hierdoor volgens de strikte toepassing van de regels van het visitatiestelsel niet aan het ijkpunt voor een voldoende voldoet, vindt de visitatiecommissie dat er toch reden is een voldoende toe te kennen. WBO Wonen scoort namelijk op belangrijke kengetallen die ook verband houden met de continuïteit en solvabiliteit goede waarden. De corporatie voldoet ook aan tal van pluspunten die bij het voldoen aan het ijkpunt tot een hoger cijfer hadden geleid. Daarnaast heeft WBO Wonen een herstelplan ingediend, waardoor op korte termijn de solvabiliteit en continuïteit zijn geborgd. Dit is inmiddels bevestigd door het CFV. Alles afwegende kent de visitatiecommissie daarom het oordeel 'voldoende' toe.

4.21 Zoals in het voorgaande beschreven wijken de kengetallen van WBO Wonen in positieve zin af van de door CFV en WSW gestelde normen. WBO Wonen is daarnaast volledig en transparant in de verantwoording van haar vermogenspositie. In haar jaarverslagen wordt aandacht gegeven aan de kengetallen en de normen ten aanzien van kasstromen en vermogen.

4.22 WBO Wonen beschikt over een treasurystatuut en een treasuryjaarplan waarin de verwachte investeringen worden gerelateerd aan de kasstromen en geborgde faciliteringsvolumes. De komende periode werkt WBO Wonen aan het verder verbeteren van het strategisch voorraadbeleid, zodat een duidelijke relatie ontstaat tussen ontwikkelingen in de markt, de financiën en staat van onderhoud.

4.23 Uit de managementrapportages en de jaarrekening blijkt dat WBO Wonen haar vermogenspositie goed aansluit op integrale kasstromen en risicoanalyses door zichtbare sturing op kasstromen als basis voor de aansturing van de corporatie te nemen. Uit gesprekken met de manager Finance & Control, de jaarrekening en de interne rapportages blijkt dat WBO Wonen goed stuurt op een voldoende vrije kasstroom.

4.24 WBO Wonen analyseert met behulp van scenario's de financiële effecten op het vermogen en de kasstromen. In de scenarioanalyse wordt de ontwikkeling van ratio's van het WSW en CFV berekend, zodat hier op gestuurd kan worden.



## 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 WBO Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel op het onderdeel presteren naar doelmatigheid wordt daardoor 'ruim voldoende'.

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

Tabel 4-3: eindoordeel Presteren naar doelmatigheid

Kengetal	Bevinding
Visie op kostenbeheersing en maatregelen kostenbeheersing	Ruim voldoende
<ul style="list-style-type: none"><li>• Netto bedrijfslasten per vhe</li></ul>	€ 1.495, referentie € 1.395. Dit is 7,2% hoger dan de referentie.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten</li></ul>	2,1% toename, referentie 2,1% toename.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aantal VHE per fte</li></ul>	96, referentie 95.
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personeelskosten per fte</li></ul>	€ 68.141, referentie € 69.249. Dit is 1,6% lager.
<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 Corporatie WBO Wonen en van de referentiegroep. De referentiegroep voor Corporatie WBO Wonen is Rf05 Gemiddeld profiel.

### Netto bedrijfslasten per VHE hoger dan gemiddeld

4.29 De netto bedrijfslasten per VHE van Corporatie WBO Wonen bedragen ultimo 2012 € 1.495. De referentie bedraagt € 1.395. Corporatie WBO Wonen zit hiermee 7,2% boven het gemiddelde van de referentieccorporaties. De afwijking wordt met name veroorzaakt doordat WBO





Wonen een relatief grote eigen onderhoudsdienst heeft. De beoordeling is 'voldoende'.

4.30 Overigens moet worden opgemerkt dat de corporatie de afgelopen periode mogelijkheden inventariseert op welke wijze zij kostenbesparingen kan realiseren; 'meer met minder'. WBO Wonen vindt het belangrijk om te investeren in de doelgroep en leefbaarheid.

#### *Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE op het gemiddelde*

4.31 De netto bedrijfslasten per VHE nemen bij Corporatie WBO Wonen in de periode 2009 – 2012 toe met 2,1%. De referentie kent eveneens een stijging van 2,1%. De beoordeling is 'voldoende'.

#### *Aantal VHE per fte lager 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 WBO Wonen op 66, hetgeen onder het gemiddelde ligt van 95 VHE per fte. Een lagere score is bij dit kengetal ongunstig. Dit betekent namelijk dat WBO Wonen minder woningen beheert per fte dan de referentie. Echter wordt de afwijking met name veroorzaakt doordat WBO Wonen het onderhoud in eigen beheer uitvoert en hierdoor een relatief grote onderhoudsdienst heeft. Indien de interne onderhoudsdienst niet wordt meegenomen in het kengetal 'aantal vhe per fte' dan bedraagt deze 96 en is vergelijkbaar met de referentiegroep. Dit onderdeel wordt dan ook als 'voldoende' beoordeeld.

#### *Personeelskosten per fte lager dan gemiddeld*

4.33 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn eveneens beoordeeld. De gemiddelde loonkosten van WBO wonen per fte bedragen € 68.141 en zijn daarmee 1,6% lager dan de gemiddelde waarde van € 69.249 bij de referentiecorporaties. De beoordeling is daarom 'voldoende'.

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

4.34 Uit het voorgaande is gebleken dat WBO Wonen op een tweetal punten in positieve zin afwijkt van de referentie.

4.35 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 WBO Wonen om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

4.36 EY stelt vast dat bij WBO Wonen 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. Dit wordt nog eens onderstreept door het interview met de manager Finance & Control waarbij is aangegeven dat efficiency en sturing hoog op de agenda staan. Recent is een organisatieontwikkeling doorgevoerd, waarbij gewerkt wordt met doelgerichte teams, waardoor efficiënter gewerkt kan worden en budgetverantwoordelijken duidelijk zijn belegd.

4.37 Het totaaloordeel wordt door deze pluspunten 'ruim voldoende'.

### Vermogensinzet scoort 'goed'

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

4.39 WBO Wonen 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
Presteren naar vermogensinzet	Goed
<b>Oordeel: goed</b>	<b>8</b>

Bron: EY, 2014

4.40 WBO Wonen 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.

4.41 Het financiële beleid van WBO Wonen is gericht op het realiseren van een structureel gezonde financiële positie, zonder dat dit leidt tot overtollige middelen. Het vermogen wordt actief ingezet worden voor de maatschappelijke ambities in het werkgebied, maar er wordt ook voorzichtigheid betracht ten aanzien van financiële risico's. Investeringsbesluiten worden voorzien van een investeringscalculatie en ondersteund door bouwtechnische kostendeskundigen, bedrijfswaardeberekeningen en rendementscalculaties. De besluiten worden door de bestuurder geaccordeerd en passen binnen het portefeuillebeleid van WBO Wonen.

4.42 Het investeringsprogramma wordt getoetst op financiële en maatschappelijke criteria.



Financiële criteria in dat kader zijn het rendement en de beoordeling of de investering past binnen het uitgangspunt dat een positieve kasstroom moet worden gerealiseerd en een positief oordeel van het CFV behouden blijft.

4.43 WBO Wonen heeft de afgelopen jaren getoond een hele duidelijke visie te hebben over de inzet van haar middelen. WBO Wonen heeft ook goed hier naar gehandeld. Op dit moment is WBO Wonen bezig om het maatschappelijk rendement te meten, zodat duidelijk wordt of de juiste maatschappelijke effecten worden bereikt. Ook kan WBO dan haar vermogensinzet nog beter koppelen op de verwachte maatschappelijke effecten én beter toetsen of de effecten de inzet van haar vermogen rechtvaardigen.



## 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 WBO Wonen 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) de agenda's en verslagen (met bijlagen) van de RvC-bijeenkomsten van 2010 tot en met maart 2014;
- d) een interview met de (scheidend) directeur-bestuurder, de voorzitter en een lid van de RvC
- e) bevindingen uit relevante andere onderdelen van deze visitatie;
- f) de jaarverslagen en (interne) kwartaalrapportages van de jaren 2010 tot en met 2013
- g) een aantal andere governance documenten (zoals treasurystatuut en integriteitscode).

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 presteren naar governance scoort 'ruim voldoende'

5.08 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven ten aanzien van het presteren naar governance. Het eindoordeel is een 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'. De onderdelen worden verder uitgewerkt in dit hoofdstuk.

Tabel 5-1: eindoordeel Presteren naar governance

Onderwerp	Oordeel
Besturing	7
Intern toezicht	7
Externe legitimering en verantwoording	7
<b>Oordeel 'ruim voldoende'</b>	<b>7,0</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 WBO voldoet aan de eisen voor een voldoende. Daarnaast heeft visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 'ruim voldoende' 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	7
Bijsturing	7
<b>Oordeel</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014



### *Planning scoort 'ruim voldoende'*

5.11 Bij het onderdeel 'planning' wordt getoetst of WBO kennis van en visie heeft op relevante omgevingsontwikkelingen, risico's, opgaven en de eigen sterkten en zwakten. Deze visie dient bovendien gedeeld te worden door Bestuur en Raad van Commissarissen én door de Raad van Commissarissen goedgekeurd te zijn.

5.12 Getoetst wordt verder of WBO een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten maakt die kunnen worden gemonitord. Ook wordt getoetst of de corporatie haar beleidscyclus omschreven heeft.

5.13 WBO voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal andere punten (positieve punten en verbeterpunten) geconstateerd waardoor het eindcijfer 7 met het oordeel 'ruim voldoende' wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.14 WBO heeft een sterk inhoudelijk gedreven beleidscyclus. Voor de periode 2011 – 2014 is de strategie beschreven in een 'routedocument'. Deze strategie was gebaseerd op een visie die in essentie nog steeds wordt onderschreven. Voor de jaren na 2014 is er nog geen nieuwe uitwerking gemaakt voor de middellange termijn, dit is wel onder handen.

5.15 WBO legt voor de toekomst de uitwerking van de strategie met name vast in de vastgoedstrategie en een meerjarenprognose. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de zelf ontwikkelde tool NaviBert. Dit is een rekenmodel waarin gemakkelijk scenario's met diverse aannames kunnen worden doorgerekend. De aannames zijn met name gebaseerd op de gedetailleerde onderbouwing in de lange termijn portefeuillestrategie. Deze portefeuillestrategie is in 2014 geanalyseerd door een externe adviseur.

5.16 De vertaling van de lange termijn perspectieven vindt vervolgens plaats naar jaarbegrotingen. De realisatie van jaarbegroting wordt in de kwartaalrapportages gerapporteerd door het bestuur en mede bewaakt door de RvC. De begroting is de uitwerking van één van de 'ambities' die voor WBO Wonen leidend zijn. Bij de 'ambities' staan (letterlijk) de volkshuisvestelijke doelstellingen voorop in de rapportage. De uitwerking van de financiële ambities staat achteraan in het rapport als een belangrijke randvoorwaarde.

5.17 De visitatiecommissie heeft ook een kanttekening. WBO Wonen legt de nadruk op de uitwerking van de lange termijnvisie. Daarnaast is er een uitgebreide vertaling in korte termijn financiële randvoorwaarden, zoals de begroting. De middellange termijn is echter summierder uitgewerkt. Het is daarom voor Management, RvC en betrokken derden minder helder op welke wijze actuele ontwikkelingen en verwachtingen in de regio effect zullen hebben op WBO op de middellange termijn. De aandacht voor de lange termijn vertaling kan dan gemakkelijk overhellen



naar een te grote abstractie, en de korte termijn financiële performance staat daar dan verder vanaf. Het gevolg is dat bijvoorbeeld het toezicht in dat ‘tussengebied’ ook minder betrokken zou kunnen worden. Daarmee kan dan ook de ‘overall’ toegankelijkheid van de vastlegging van de visie en strategie worden verbeterd.

5.18 EY beoordeelt op basis van bovenstaande het presteren naar planning als ‘ruim voldoende’.

#### *Monitoring scoort ‘ruim voldoende’*

5.19 Bij het onderdeel ‘Monitoring’ wordt getoetst of WBO over een systeem beschikt waarmee periodiek gemeten wordt in welke mate de voorgenomen prestaties worden gerealiseerd.

5.20 WBO voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.21 WBO monitort de voortgang van haar presteren middels kwartaalrapportages. Er wordt per ambitie gerapporteerd en geëvalueerd of de prestaties nog op koers liggen. Waar nodig wordt bijgestuurd. EY heeft aan de hand van de kwartaalrapportages vastgesteld dat de monitoring op relevante onderwerpen plaatsvindt en ook voldoende diepgang heeft. Bij afwijkingen ten opzichte van de geplande prestaties of begroting wordt een toelichting opgenomen in de rapportage.

5.22 In de jaarstukken wordt op basis van dezelfde ambities verantwoording afgelegd over de realisatie van de prestatie. WBO brengt drie kwartaalverslagen uit, waarna de jaarverantwoording plaatsvindt in het jaarverslag. De jaarverantwoording kent daarmee een wat andere insteek, hetgeen niet geheel consistent is in de verantwoordingscyclus voor het interne toezicht.

5.23 EY stelt vast dat WBO haar prestaties adequaat monitort. Het oordeel op presteren naar monitoring is daarom ‘ruim voldoende’.

#### *Bijsturing scoort ‘ruim voldoende’*

5.24 Bij het onderdeel ‘bijsturing’ wordt getoetst of WBO actief bijstuurt indien er afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen worden gerealiseerd.

5.25 WBO Wonen voldoet aan de ijkpunten voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd waardoor het eindcijfer 7 wordt toegekend. Onderstaand wordt het oordeel toegelicht.

5.26 Met behulp van NaviBert kan relatief gemakkelijk worden beoordeeld in hoeverre gewijzigde omstandigheden leiden tot belangrijke wijzigingen in de uitkomsten op de lange termijn, en derhalve kan ook tijdig worden besproken of en zo ja in welke mate moet worden bijgestuurd,



en of – gelet op de visie en ambities – daarin keuzes gemaakt kunnen worden om bepaalde effecten voor de huurders te mitigeren.

5.27 Een aandachtspunt in de bijsturing betreft het tijdig kunnen bijsturen bij grote projecten in de beoordeelde periode. Hierover is in het beoordeelde tijdvak regelmatig gesproken tussen bestuur en intern toezicht

5.28 Het beleidsplan van WBO wordt middels jaarplannen geactualiseerd naar aanleiding van actuele ontwikkelingen. Hierdoor kan WBO tijdig haar doelen aanpassen aan gewijzigde omstandigheden. Aan de hand van de jaarplannen en de kwartaalrapportages heeft EY vastgesteld dat doelen bijgesteld worden indien er afwijkingen zijn geconstateerd.

5.29 Uit bovenstaande blijkt dat er voldoende bijsturing plaats vindt. EY kent daarom het oordeel 'ruim voldoende' toe.

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

5.30 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.

5.31 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	7
Actueel toetsingskader	7
Naleving Governancecode	7
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

*Bron: EY, 2014*



### **Functioneren RvC scoort 'ruim voldoende'**

5.32 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	8
Zelfreflectie	6
<b>Eindoordeel: ruim voldoende</b>	<b>7</b>

Bron: EY, 2014

### **Samenstelling scoort 'ruim voldoende'**

5.33 WBO Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom een 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.34 De samenstelling van de RvC is evenwichtig, gelet op de volkshuisvestelijke taak van WBO en de verschillende expertises die nodig zijn om toezicht te kunnen uitoefenen. De RvC bestaat uit vijf personen. Er is een rooster van aftreden beschikbaar, dit rooster is gepubliceerd in het jaarverslag, maar niet op de website.

5.35 WBO Wonen beschikt over een profielschets voor leden van de RvC, een reglement voor de RvC en een reglement voor de verhouding met het bestuur. Op de website van WBO Wonen is een link opgenomen naar een integriteitscode. In het tijdvak waarover de visitatie gaat is in de RvC twee maal een geactualiseerde versie besproken. De RvC onderschrijft de integriteitscode.

5.36 In de afgelopen jaren (de visitatieperiode) zijn een aantal leden afgetreden vanwege het verstreken benoemingstermijnen. Door werving in regionale media met ondersteuning van een extern bureau heeft de Raad van Commissarissen gezocht naar kandidaten buiten de haar bekende kring. De RvC kent nog geen inwerkprogramma, gelet op de recente toetredingen zal daar in 2014 een start mee worden gemaakt.

5.37 In de visitatieperiode heeft de bestuurder de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. In onderling over heeft de bestuurder nog een extra jaar gefunctioneerd en zal nu aftreden per 1



september 2014 terugtreden. Op dat moment worden de bestuurstaken overgenomen door een interim-bestuurder daar er nog geen geschikte kandidaat is gevonden in de eerste sollicitatieronde.

#### *Rolopvatting scoort 'goed'*

5.38 WBO Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Met name de studiereizen geven een sterke inhoudelijke blik in het toezicht. Per saldo is het eindoordeel daarom 8, met als kwalitatief oordeel 'goed'.

5.39 De RvC geeft adequaat inhoud aan de toezichtrol. Het toezicht bestaat bij WBO Wonen in feite uit twee delen. Enerzijds, de vijf vergaderingen per jaar en anderzijds de jaarlijkse 'benen op tafel sessie' en meer nog door de jaarlijkse studiereis. Het aantal vergaderingen, ook door het ontbreken van kerncommissies, lijkt wat beperkt, maar juist de studiereizen geven inhoud aan toezicht op zowel inhoud (volkshuisvestelijk) en ook toezicht op zowel directeur-bestuurder, het managementteam en de interactie tussen bestuurder en managementteam.

5.40 De RvC spreekt minimaal jaarlijks met de externe accountant. Ook was de RvC op gepaste wijze betrokken bij de benoeming van de nieuwe financieel manager. De financieel manager is samen met de directeur-bestuurder aanwezig bij alle vergaderingen van de raad.

5.41 De werkgeversrol wordt consistent uitgevoerd met onder meer een jaarlijks beoordelingsgesprek dat wordt voorbereid door onder meer besprekingen met OR, huurdersrepresentatie en het managementteam. De 'afhechting' van deze inhoudelijk goede en consistente invulling is echter wat mager (formalisering van opvolging punten, nevenfuncties en compensatie variabele beloning).

5.42 De RvC vult de klankbord adequaat in, maar heeft zichzelf daar ook kritisch over getoetst. De 'benen op tafel sessie' vult een deel van de gewenste verbetering in. Deze bijeenkomsten worden niet genotuleerd (om daarmee de open gedachtenvorming te bevorderen), en daarom is de verbetering niet expliciet zichtbaar in de werkwijze van de raad.

5.43 De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de RvC zelfstandig toegang heeft tot alle leden van het managementteam van WBO. Derhalve is de RvC goed in staat te toezicht te houden op een breder perspectief dan alleen (dat van) de directeur-bestuurder.

#### *Zelfreflectie scoort voldoende*

5.44 WBO voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Het oordeel en de aandachtspunten worden onderstaand toegelicht.

5.45 Jaarlijks vindt binnen de RvC zelfreflectie op het functioneren plaats. In de periode 2010 –

2013 heeft echter geen zelfevaluatie plaatsgevonden met een externe onafhankelijke deskundige. Het is een vereiste in de governance code eens in de twee jaar de zelfevaluatie door een extern deskundige te laten begeleiden.

5.46 De zelfevaluaties kennen een vergelijkbaar patroon en vergelijkbare verslaggeving. Voor de zelfevaluatie wordt geen input van individuele leden verzameld, en of anderszins verder inhoudelijk voorbereid. Er wordt geen concrete opvolging gegeven aan verbeterpunten. Het betreft een – intensief – gesprek waarvan in het interview met de commissarissen werd aangegeven dat dit voldoende ruimte geeft om ook elkaar constructief kritisch aan te spreken.

5.47 De visitatiecommissie heeft uit de verslagen van de RvC opgemaakt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden en kritische vragen kunnen worden gesteld. Uit de verslagen blijkt ook dat er voldoende met elkaar de discussie wordt aangegaan. In het gesprek met de twee leden van de RvC benadrukken deze dat een open sfeer en cultuur belangrijk is om op basis van inhoud met elkaar discussies te voeren.

5.48 In de zelfevaluatie is geen terugblik opgenomen op de jaaragenda en/of naleving van de governancecode waardoor niet wordt getoetst in hoeverre alle relevante aandachtsgebieden van de RvC worden geraakt.

#### **Toetsingskader scoort 'Ruim voldoende'**

5.49 WBO voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een pluspunt geconstateerd.

5.50 De RvC van WBO Wonen beschikt over een toetsingskader. Als toezichtskader worden, in bijvoorbeeld het jaarverslag 2013, de statuten, de geldende wettelijke bepalingen, de strategienota, de begrotingen en de lokaal gesloten prestatieafspraken genoemd. De RvC heeft dit kader echter niet in formele zin vastgelegd.

5.51 Door het ontbreken van een formeel kader is het gebruik ervan ook niet geëxpliciteerd in de werkzaamheden van de raad. Wel kan uit de notulen worden opgemaakt dat de RvC gebruik maakt van de documenten en dat deze als een toetsingskader functioneren. Er wordt bovendien gebruik gemaakt van een omvangrijk aantal documenten die tijdig worden geactualiseerd. De strategienota wordt bijvoorbeeld in 2014 geactualiseerd.

5.52 Een kanttekening vormen de prestatieafspraken. Deze zijn onderdeel van het toetsingskaders, maar er zijn nog geen prestatieafspraken met de gemeente Oldenzaal gemaakt. Dit is wel gepland. De formalisering van het toezichtskader is daarom op onderdelen beperkt. Dit neemt overigens niet weg dat inhoudelijk wel sprake is van een consistente lijn op basis van de lange termijn visie middels de eerder genoemde ambities.



### **Toepassing Governancecode scoort 'ruim voldoende'**

5.53 In deze paragraaf wordt beoordeeld of WBO de Governancecode juist toepast en worden eventuele afwijkingen daarop getoetst. WBO voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel is daarom 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

5.54 De RvC van WBO onderschrijft de landelijk gehanteerde Governancecode en de integriteitscode van WBO.

5.55 In het jaarverslag 2013 wordt aangegeven dat WBO deze Governancecode nagenoeg geheel naleeft, en daarin wordt ook toegelicht wat het voornaamste punt is waarop WBO afwijkt van de code ('leg uit'). De punten waarop WBO Wonen afwijkt worden onderstaand toegelicht.

5.56 Voor de bestuurder van WBO Wonen geldt een (her)benoemingsperiode van maximaal vier jaar. De Raad van Commissarissen heeft de Bestuurder van WBO Wonen aangesteld voor onbepaalde tijd. Dit is derhalve langer dan deze aanbeveling. WBO Wonen wijkt hiermede bewust af van de aanbeveling. Uit het gesprek met de leden van de RvC is bovendien gebleken dat men het naleven van de code serieus neemt vanuit een eigen verantwoordelijkheid. Men houdt daarom ook actief bij welke wijzigingen optreden en bewaakt dat de eigen structuur overeenkomstig wordt aangepast.

5.57 WBO Wonen houdt tenminste eenmaal per jaar een vergadering van belanghebbenden. WBO Wonen wijkt hier van af. Zij overlegt individueel met de belanghebbenden en niet in gezamenlijkheid. Wel worden alle belanghebbenden betrokken bij de visitatie.

### **Externe legitimering en verantwoording scoort 'ruim voldoende'**

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

5.59 Het eindoordeel is een 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'. Het oordeel wordt onderstaand toegelicht.

Tabel 5-5: oordeel Externe legitimatie

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

Bron: EY, 2014

### Externe legitimering scoort 'ruim voldoende'

5.60 Ten aanzien van het toetsingsonderdeel 'Externe legitimering' voldoet WBO aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindoordeel wordt hierdoor een 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'.

5.61 WBO Wonen presteert voldoende om de volgende redenen:

- a De corporatie heeft een visie op welke partijen de voor haar belangrijkste belanghebbenden zijn;
- b WBO betreft haar belanghebbenden bij haar beleidsvorming;
- c WBO houdt regelmatig contact met haar belanghebbenden.

5.62 WBO heeft regelmatig individueel overleg met haar belanghebbenden. Met de gemeenten en de zorginstellingen wordt bovendien projectmatig samengewerkt en uit dien hoofde contact gehouden. De uitkomsten worden echter niet op de website gepubliceerd. De onderscheiden momenten waarop de belanghebbenden actief door WBO worden betrokken zijn echter nog onvoldoende geëxpliciteerd: input beleid, terugkoppeling realisatie van plannen, en eventuele bijstelling.

5.63 Daar waar het gaat om de huurders scoort WBO overigens erg positief op huurderstevredenheid hetgeen aangeeft dat de groep zittende huurders 'overall' tevreden zijn over de externe legitimering, hetgeen ook wordt bevestigd in de contacten van de RvC met de huurdersrepresentatie. Hetzelfde geldt voor de gemeente Oldenzaal.

5.64 EY stelt verder vast dat de directeur-bestuurder en de RvC één lijn volgen als het gaat om de aard en wijze waarop contact wordt onderhouden met en verantwoording wordt afgelegd aan de belanghebbenden. WBO is voornemens het voorliggende visitatierapport met de belanghebbenden te bespreken.

5.65 De RvC heeft op diverse wijze contact met de belanghebbenden zonder dat de primaire verantwoordelijkheid van de organisatie hierbij wordt doorbroken. Dit is ook in de gesprekken met de belanghebbenden bevestigd.



***Openbare verantwoording scoort 'ruim voldoende'***

5.66 Ten aanzien van het onderwerp openbare verantwoording voldoet WBO aan het ijkpunt voor een voldoende. Daarnaast heeft de visitatiecommissie een aantal pluspunten geconstateerd. Het eindcijfer wordt hierdoor 7, met als kwalitatief oordeel 'ruim voldoende'.

5.67 WBO 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. Door de relatie te leggen met de kernambities, bijvoorbeeld 'Vitale wijken' wordt de samenhang tussen de diverse projecten duidelijk gemaakt en wordt ook goed aangesloten bij de belevingswereld van de doelgroepen. Het jaarverslag is hierdoor transparant en begrijpelijk op dit onderdeel.

5.68 Een kanttekening is dat indien er afwijkingen zijn van de begroting of verwachting dit verschil echter beperkt wordt toegelicht, de afwijkingen van de begroting zijn bijvoorbeeld niet opgenomen.



## A: Onafhankelijkheidsverklaringen EY

### Onafhankelijkheidsverklaring bureau

EY Accountants LLP verklaart hierbij dat de visitatie van WBO Wonen 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 WBO Wonen 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, 22 april 2014



## B: Onafhankelijkheidsverklaringen visitatoren

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

Wichert van Olst verklaart hierbij dat de visitatie van WBO Wonen 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 WBO Wonen 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 WBO Wonen 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 WBO Wonen 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 WBO Wonen 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 WBO Wonen 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 S. Zandstra**

Sandra Zandstra verklaart hierbij dat de visitatie van WBO Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Sandra Zandstra heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Sandra Zandstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Sandra Zandstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met WBO Wonen hebben.

S. Zandstra  
Senior Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'S. Zandstra', written over a horizontal line.

Rotterdam, 22 juni 2014



### **Onafhankelijkheidsverklaring van de heer H.A. (Hans) Dijkstra**

Hans Dijkstra verklaart hierbij dat de visitatie van WBO Wonen in 2014 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Hans Dijkstra heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Hans Dijkstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Hans Dijkstra geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met WBO Wonen hebben.

H.A. Dijkstra  
Senior Manager

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'H.A. Dijkstra', written over a faint, large, light-colored oval shape.

Rotterdam, 15 juli 2014



## 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>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> <b>Voorzitter branchegroep Woningcorporaties</b>
Januari 2000 - heden	<b>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> <b>Partner in auditpraktijk</b>
September 1989 – December 2010	<b>Ernst &amp; Young Accountants LLP</b> Van assistent tot senior manager

### Selectie referenties sector Woningcorporaties

#### **Voorzitter branchegroep Woningcorporaties**

- Eindverantwoordelijk voor strategie en beleid van Ernst & Young in woningcorporatiesector
- Vertegenwoordiger van Ernst & Young 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>Ernst &amp; Young, 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>Ernst &amp; Young, 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

### H. A. Dijkstra (1970)

## Ervaring

September 2010 - heden	Ernst & Young, Senior Manager
April 2006 – augustus 2010	PricewaterhouseCoopers, Advisory N.V., Principal Manager
Juni 1994 – maart 2006	KPMG, controleleider

- Governance, met als aandachtsgebied de effectiviteit van intern toezicht, bestuur en informatievoorziening
- Algemeen, besturing, beheersing en intern toezicht
- Inrichting informatievoorziening van organisatie naar bestuur en van bestuur naar raad van toezicht en externe belanghebbenden
- Kennisoverdracht en 'knowledge management'
- Ervaring opgedaan bij woningcorporaties, zorginstellingen en onderwijsinstellingen
- Ruime ervaring als trainer. Met name trainer/facilitator van bijeenkomsten gericht op kennisoverdracht en kennisdeling tussen deelnemers
- Ervaring als auteur van diverse publicaties, onder meer over informatievoorziening
- Actief als adviseur van bestuurders en toezichhouders rond governance, waaronder begeleiding van een tiental zelfevaluaties van raden van toezicht.

## Typische rollen

- Sparringpartner/adviseur raad van bestuur en raad van toezicht
- Trainer en facilitator van bijeenkomsten, zoals round tables/zelfevaluaties
- Lid Wetenschappelijke Adviesraad NVTZ
- Auteur/lid redactiecommissie diverse governancepublicaties (bij drie van de vier Big4 accountantskantoren), waaronder de publicatie integriteit bij woningcorporaties (VTW en Aedes), 'Toolkit Toezicht'serie Nationaal Register
- Auteur 'Goed bestuur in de egoïsteneconomie'

## Selectie referenties sector Woningcorporaties

- Visitaties bij diverse corporaties (governance-deel)
- Controlerend accountant twee woningcorporaties
- Adviseur bij zelfevaluatie RvC corporaties



## Personalia

**S. Zandstra (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>
Jaarverslag 2010
Jaarverslag 2011
Jaarverslag 2012
Jaarverslag 2013
Ondernemingsplan 2012-2016 (route document)
Prestatieafspraken 2005-2010 (-2011)
Prestatieafspraken 2012-2016
Kwartaalverslagen 2010 – 2013
Huurprijsbeleid 2010 – 2013
Maandmonitor projecten 2010 – 2013
Verkoopbeleidsplan
Wijkstrategieplan

<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>
Belanghoudersregister
Verslagen overleg met huurdersvereniging Blij Wonen

<b>Presteren naar Vermogen</b>
Jaarrekening WBO Wonen 2010-2013
Begrotingen 2010-2013
Brief WSW inzake kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
Corpodata dVi
Corporatie in perspectief (analyse, samenvatting en toelichting)
Accountantsverslagen 2010 -2013
Oordeelbrieven CFV en WSW 2010-2013
Beleidsnotitie risicomanagement

<b>Presteren naar Governance</b>
Gedragscode Raad van Toezicht
Integriteitscode
Zelfevaluatie RvC 2009 – 2013
Agenda en verslagen van RvC-vergaderingen 2009-2013





## E: Overzicht interne gesprekken

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

Naam	Functie
De heer H.H.J. Tossaint	Directeur - bestuurder
De heer R. Ligtenberg	Manager Woonontwikkeling
Mevrouw K. van der Linden	Manager Wonen
De heer R. Morsinkhof	Manager Finance & Control
De heer J.M. Geerdink	Voorzitter RvC
De heer R.J.M. Monnikhoff	Lid RvC
Mevrouw I. Vogelzangs	Lid RvC
De heer P. Windt	Lid RvC
Mevrouw M.J. Oude Vrielink	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	Bewonerscommissies	De heer J. van der Geize	Voorzitter De Walgaarden
		Mevrouw Kluyskens	Secretaris De Walgaarden
		De heer H. Fransen	Voorzitter De Meijbree
		Mevrouw Bauerhuit	Secretaris De Meijbree
	Huurdersvereniging Blij Wonen	De heer W.J.M. Hofman	Voorzitter
		De heer Lansing	Secretaris
Gemeenten	Oldenzaal	De heer R. Christenhusz	Wethouder
		De heer H. van Uum	Ambtenaar
		De heer F. Rorink	(oud) wethouder
Overige belanghebbenden	Stichting Zorgfederatie Oldenzaal	De heer T.H.Y. Oostenbrug	Manager Financien, Informatie en Personeel
	Plegt-Vos Oost	De heer M. Weghorst	Directeur
	Impuls	Mevrouw B. Hurenkamp	Directeur
		Mevrouw C. Boerrigter	Agogisch/opbouw- medewerker
	De Abdij	De heer en mevrouw Kruize	Vrijwilligers
	Twents Carmelcollege	De heer H. Meinders	Adjunct-directeur
KPMG Accountants	De heer J. Voskamp	Partner	



## G: Toetsing Opgaven

Onderdeel	Opgaven	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel
Huisvesting van primaire doelgroep	Het bieden van voldoende woningen passend bij het inkomen van de huishoudens in Oldenzaal (betaalbaarheid)	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	Een zeer groot percentage van het totaal aantal woningen van WBO valt in de bereikbare categorie (onder de hoogste aftoppingsgrens). In 2010 was dit percentage 95% (<554,76). Dit aantal is in de periode 2010-2013 licht afgenomen; het bezit is hiermee beter in verhouding gebracht. In 2011 viel 94% van het aantal woningen in de bereikbare categorie (onder hoge aftoppingsgrens) van 561,98 euro. In 2012 viel 90% en in 2013 87% van het aantal woningen in de bereikbare categorie van 561,98 euro, en respectievelijk € 574,35	9
Huisvesting van primaire doelgroep	Vergroten van de keuzevrijheid vestigers + vertrekkers inspelen op toename vraag (ca. 80 woningen) in 2020.	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	WBO Wonen heeft door het bouwen van nieuwe woningen de keuzevrijheid vergroot	7
Huisvesting van primaire doelgroep	Het vergroten van keuzevrijheid en doorstroming voor starters (vraag naar 230 extra woningen tot 2015)	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	WBO Wonen heeft door het bouwen van nieuwe woningen de keuzevrijheid vergroot	7
Huisvesting van bijzondere doelgroep	Het vergroten van keuzevrijheid voor de bijzondere doelgroepen : nieuwbouw voor extramuralisering en verzorgd wonen	2011-2012	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2011-2012	In 2011 zijn 14 appartementen voor zorginstelling JP van den Bent opgeleverd en in de Thij zijn 42 zorgappartementen voor ouderen voor zorggroep Sint Maarten opgeleverd. In 2012 is een bouwplan ontwikkeld voor het ontwikkelen van een woonlocatie met 24 urenzorg voor mensen met een niet-aangeboren hersenafwijking in samenwerking met InteraktContour en een kleinschalig woonproject gestart voor jongeren met een autisme spectrum stoornis.	8
Huisvesting van bijzondere doelgroep	Het vergroten van keuzevrijheid en doorstroming voor starters (vraag naar 230 extra woningen tot 2015), inspelen op afname huurders tot 55 jaar (afname circa 178 tot 2015) en inspelen op toename 55+ van ca 616 tot 2015	2011-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2011-2013	Er is een redelijk aanbod voor het huisvesten van speciale doelgroepen. Er zijn in 2011 18 woningen voor jongeren tot en met 23 jaar, 24 voor mensen met psychische problematiek, 60 voor mensen met een verstandelijke en meervoudige beperking, 198 voor ouderen met een zorgbehoefte en 2 dagebestedingsruimten, een voor mensen met een niet aangeboren hersenletsel en een voor dak-, thuislozen en verslaafden. Eind 2013 is dit aanbod gelijk gebleven (een woning voor jongeren t/m 23 minder). Het aantal plaatsen in de woningen is licht afgenomen als gevolg van de ontwikkelingen in de zorg; mensen blijven langer op zichzelf.	8
Huisvesting van bijzondere doelgroep	Toewijzen van woningen aan bijzondere doelgroepen, waaronder het vestigen van statushouders	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	In de periode 2010-2013 werd minimaal 11% van het aantal verhuurde woningen toegewezen aan iemand met urgentie op de wachtlijst, en tenminste 14% aan een bijzondere doelgroep. WBO haalt hiermee redelijk goede percentages voor toewijzing van woningen aan bijzondere doelgroepen. Specifiek hebben in 2010 hebben 49 mensen via een urgentieregeling voorrang gehad op het toewijzen van een woning (13% van het totaal aantal verhuuringen) en vielen 65 mensen die onder een bijzonder doelgroep (18%). In 2011 waren dit 42 mensen (11% van het totaal) en 107 bijzondere doelgroep (27%). In 2012 werd 16% toegewezen aan urgentie, en 16% aan een bijzondere doelgroep. In 2013 werd 12% door middel van een urgentiebepaling toegewezen, en 14% aan een bijzondere doelgroep.	8

Onderdeel	Opgaven	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Het verlagen van woonlasten door energiebesparing	2010	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010	Sinds 2009 hebben alle woningen die worden aangeboden een energielabel, is er aandacht voor isolatie en andere energiebesparende maatregelen bij woningverbetering.	8
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Klachten en huurtevredenheid	2010-2013		Jaarverslag 2010-2013	De waardering van de huurder, volgens zelf verricht onderzoek, is hoog te noemen. Eind 2013 was de klanttevredenheid van de vertrekkende huurder 98% (gemeten op bereikbaarheid en tevredenheid opzegging) en bij de nieuwe huurder 94% (tevredenheid inhuring en onderhoud). Het aantal klachten is ook redelijk hoog, al zijn deze goed terug te leiden naar de oorzaak (bijvoorbeeld een afrekening van servicekosten voor een complex in 2013). In 2010 waren er 54 klachten, in 2011 26, in 2012 46 en in 2013 62.	8
(Des-) investeren in vastgoed	Modernisering huidige woningvoorraad	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	In de periode 2010 - 2013 zijn er relatief veel renovaties, of woningverbeteringen uitgevoerd. In 2010 hebben 100 woningen een volledige binnenrenovatie gekregen, in 2011 50 en in 2012 18. Er zijn in 2010 36 portiekflats aan de Frans Halsstraat in 2009 en 2010 gerenoveerd. Er zijn 24 woningen gerenoveerd aan het Molkenboer. In 2011 zijn 85 andere woningen verbeterd (KDT, keuken, douche, toilet) enaan o.a. de Sparstraat, Tulpstraat, B van Meurstraat, Lyceumstraat en Nieuwstraat hebben herstructureeringsprojecten plaats gevonden. In 2012 vonden er renovatiewerkzaamheden plaats aan de Tombonelaan, Zilverschoon, St Josephstraat, G Flinkstraat, Molkenboerstraat, Tichelstraat, Thijweg en Gelderman 2.0. In 2013 zijn er vergelijkbaar veel projecten te ontdekken waar woningen zijn opgeknapt. Er zijn in 2013 78 woningen opgeknapt (KDT), is de laatste fase van het project De Walgaarden uitgevoerd, waarmee 169 appartementen zijn gerenoveerd. Ook werd er besloten werkzaamheden aan de Merelstraat en Nachtegaalstraat (89 woningen) vervoegd uit te voeren in 2013.	9
(Des-) investeren in vastgoed	Het bouwen van voldoende nieuwe woningen	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	In 2010 zijn 49 woningen nieuw gebouwd, in 2011 71 en in 2012 16. De bouw van het project Unit I (11 appartementen) derde kwartaal 2010 werd vertraagd door diverse bezwaren vanuit de omgeving. Ook Stadsbleek, de verkoop van de eerste fase is niet conform plan verlopen. De andere projecten zijn conform plan verlopen.	7
(Des-) investeren in vastgoed	Het verkopen van het bestaande bezit, daar waar nodig	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	Het verkoopbeleid is sinds 2012 gematigd te noemen en in de jaren licht afgenomen. In 2010 is een opbrengst gerealiseerd van 2.892.000 euro. In 2011 zijn 12 eenheden verkocht en daarmee is 1.600.000 euro binnengekomen. In 2012 zijn er 8 woningen verkocht, in 2013 5 eenheden. Er wordt in de markt een verschuiving waargenomen van een vraag naar meer kwantitatief aanbod naar meer kwalitatief aanbod.	7

Onderdeel	Opgaven	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Oordeel
Kwaliteit van wijken en buurten	Samen wonen en samen leven in wijken, veelzijdige wijken en wijken beter en vitaal maken.	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	WBO investeert veel in de kwaliteit van wijken en buurten. In de periode 2010-2012 zijn drie parken toegevoegd, in het centrum en in de wijken Zuid Berghuizen en de Thij. In 2010 is het eerste wijkontwikkelcentrum in het Noabershoes is geopend, in 2011 de tweede in Zuid Berghuizen. In 2012 is er gestart met het omvormen van een boerderij tot multifunctioneel wijkcentrum. De totale uitgave aan leefbaarheid in 2010 bedroeg 300.000 euro, in 2011 312.000 euro en in 2012 411.000 euro. De corporatie verbindt leefbaarheidsinitiatieven met welzijn, sport en groenvoorzieningen.	8
Kwaliteit van wijken en buurten	Samen wonen en samen leven in wijken, veelzijdige wijken en wijken beter en vitaal maken.	2012-2013		Jaarverslag 2012-2013	In 2012 en 2013 zijn alle belangrijke achterpaden voorzien van verlichting. Er zijn opruimacties uitgevoerd en bovengrondse containers van WBO worden vervangen door nieuwe, ondergrondse.	9
Kwaliteit van wijken en buurten	Samen wonen en samen leven in wijken, veelzijdige wijken en wijken beter en vitaal maken.	2012		Jaarverslag 2012	De organisatie doelstelling om in 2013 100 vrijwilligers te betrekken bij 'Joyin', een leefbaarheidsinitiatief, is in 2012 behaald. Eind 2013 waren er 149 vrijwilligers gemobiliseerd.	8
Kwaliteit van wijken en buurten	Het investeren in verbetering van de wijk door het terugbrengen van overlast, en voorkomen van schulden en huisuitzettingen	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	WBO probeert het uiteindelijke huisuitzetting zoveel mogelijk te beperken en houdt overlastsituaties nauwkeurig bij. In 2010 zijn de wijkconsulenten bij 278 overlastsituaties actief geweest. Er zijn 9 huisuitzettingen geweest, waarvan 5 als gevolg van huurschuld, 3 hennepuitzettingen, en 1 overlastsituatie. In 2011 zijn er 10 huisuitzettingen geweest, waarvan 9 door een huurschuld en 1 door een overlastsituatie. In 2012 en 2013 zijn er 2 huisuitzettingen geweest, beide door een huurschuld.	8
Kwaliteit van wijken en buurten	Het investeren in verbetering van de wijk door het terugbrengen van overlast, en voorkomen van schulden en huisuitzettingen	2010-2013	Woonvisie 2010-2015	Jaarverslag 2010-2013	WBO biedt gericht hulp bij het voorkomen van schulden en werkt daarmee samen met wijkconsulenten, de gemeente, de stadsbank en Humanitas. Het aantal huurders met een verhuurachterstand in de periode 2010-2013 is onder de 5% gebleven. In 2010 zijn er 90 gesprekken op kantoor en 63 huisbezoeken afgelegd rondom financiële zaken zoals ondersteuning bij financiën. In 2011 werd het aantal huurders met een verhuurachterstand teruggebracht van 5,1 naar 4%. In 2012 en 2013 liep dit echter weer verder op; naar 4,1% en 4,8%.	8
Overige prestaties	Samenwerking met partners	2010-2013		Jaarverslag 2010-2013	Wbo werkt veel samen met de gemeente Oldenzaal, de huurdersvereniging Oldenzaal 'Blij Wonen', zorgaanbieders, welzijnspartners en de politie. In 2013 is door de gemeente een structuurvisie opgesteld, waarbij WBO bij betrokken was. Gezamenlijke afspraken zijn vastgelegd in de Woonvisie van 2011 en het visiedocument van de vereniging WoOn.	7



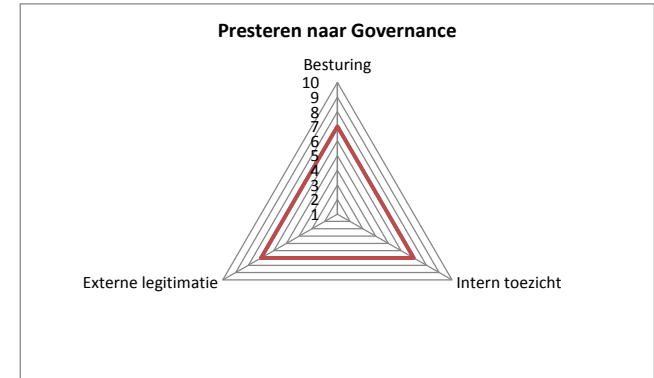
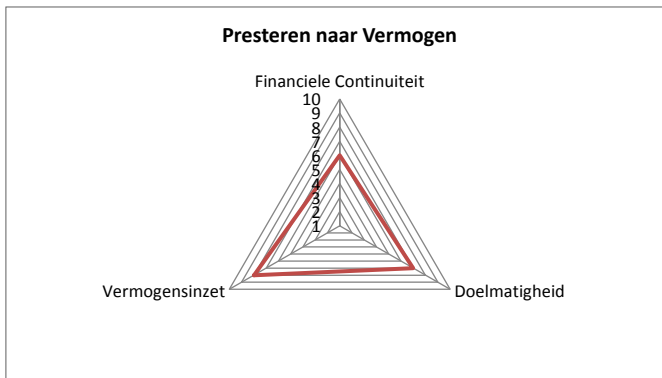
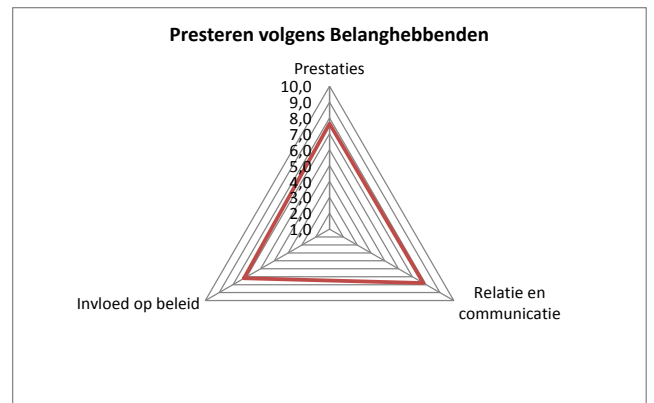
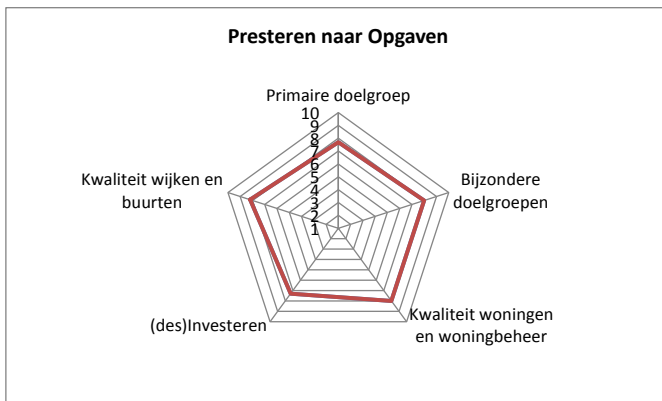
## H: Toetsing Ambities

Onderdeel	Ambitie	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat
Huisvesting van primaire doelgroep	Voor tenminste 80% van de huishoudens in Oldenzaal met een inkomen lager dan 33.000 euro stelt WBO woningen beschikbaar die passen bij de huishoudensgrootte en de levensfase. In 2010 wordt de inventarisatie gedaan en in begin 2011 wordt hier een totaal planning voor opgesteld, die terugkomen in de prestatieafspraken met de gemeente.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Huisvesting van primaire doelgroep	Voor de primaire doelgroep zijn er voldoende woningen beschikbaar waarvan de netto huurlast niet hoger is dan het door Nibud geadviseerde percentage. In 2011 wordt het huurpercentage gemeten, in 2012 een harmonisatieplan opgesteld.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	Voor mensen met een geïndiceerde handicap stellen wij woningen beschikbaar die qua grootte passen bij de behoefte. De huur wordt betaalbaar gemaakt, passend bij het huurbudget van de huurders.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Kwaliteit woningen en woningbeheer	In 2012 wordt een energieprogramma opgesteld.		2011-2013	Routedocument 2011-2014	Sluit aan bij opgaven
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Vanaf 2010 bij tenminste 100 woningen per jaar de voordeur vervangen, 100.000 euro per jaar begroot voor een grondige schilderbeurt. Er zijn ook posten opgenomen voor schuttingbeleid en balkonnen.		2011-2013	Routedocument 2011-2014	Sluit aan bij opgaven
(Des-) investeren in vastgoed	WBO wonen participeert in maatschappelijk vastgoed indien de wenselijkheid hiervan in de wijkanalyse gebleken is en de meerjarenbegroting hiervoor ruimte biedt. Per project is maximaal 10% van de stichtingskosten beschikbaar voor het 'onrendabele deel'.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
(Des-) investeren in vastgoed	Jaarlijks renoveren van tenminste 50 woningen zodat ze aan een goed kwaliteitsbeeld voldoen. Voor verbeteringen investeert WBO maximaal 2 miljoen euro per jaar en per woning maximaal 25.000 euro.		2011-2013	Routedocument 2011-2014	Sluit aan bij opgaven

Onderdeel	Ambitie	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat
Kwaliteit van wijken en buurten	In 2012 is een plan beschikbaar met betrekking tot de bijdrage van WBO wonen aan de wijk economie. Op basis van de analyse in 2011 kunnen verbeteringen van het bestaande BOG ter hand genomen worden, daarvoor is maximaal een investering van 100.000 euro beschikbaar.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Kwaliteit van wijken en buurten	In de komende jaren wordt het niveau om bij te dragen aan de veiligheid van de wijk gehandhaafd. In 2012 is de achterpadverlichting voor 100% gerealiseerd, waarvoor in 2011 en 2012 een bedrag van €15.000 euro beschikbaar is. Jaarlijkse vervangen we 5 bovengrondse containers door ondergrondse containers, waarvoor €55.000 nodig is. Jaarlijks wordt 1 Wijk Ontwikkel Centrum gerealiseerd en onze bijdrage daarvoor is €40.000 per WOC.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Kwaliteit van wijken en buurten	In wijken waarin wij meer dan 300 woningen bezitten wordt een postzegelparkje gerealiseerd per 300 huurwoningen. Per parkje is een maximaal budget van 75.000 euro voorzien. Per jaar worden niet meer dan 2 parkjes gerealiseerd.	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven
Kwaliteit van wijken en buurten	Indien uit evaluatie volgt dat de ontmoetingsruimten een grote bijdrage leveren aan de levendigheid van de wijk, dan worden in wijken waarin wij meer dan 200 huurwoningen voor senioren hebben, de mogelijkheid voor een ontmoetingsruimte onderzocht. Per project is hiervoor een investering van maximaal 1.000.000 euro beschikbaar en de realisatiesnelheid is maximaal 1 project per 2 jaar. Per ontmoetingsruimte wil WBO via Joyin tenminste 30 vrijwilligers actief laten participeren	2011-2013	Routedocument 2011-2014	Jaarverslag 2010-2013	Sluit aan bij opgaven

## I: Prestatiespinnenwebben

Onderstaand zijn de prestatiespinnenwebben van de visitatie van WBO Wonen opgenomen.





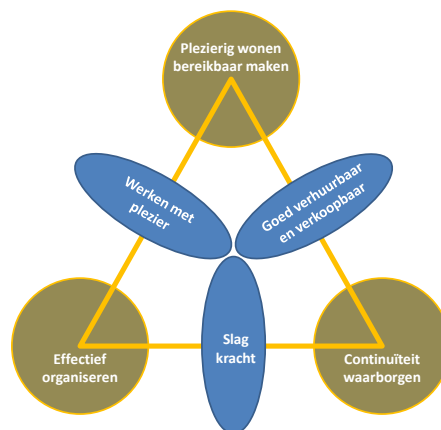
## J: Position Paper

### Visie en missie

De corporatie dient een maatschappelijk belang: het bieden van een goede huisvesting aan mensen die dat niet zelfstandig kunnen regelen. Daar hoort ook het zorgen voor een goed woonklimaat of anders gezegd een goede leefbaarheid bij. Daarnaast dient de corporatie te zorgen voor continuïteit en het optimaal besteden van de beschikbare middelen. Dat betekent dat de financiële positie op korte en lange termijn gezond moet zijn en dat de organisatie effectief georganiseerd is. In een effectieve organisatie werken capabele mensen, die hun talenten optimaal kunnen inzetten en weten wat de beschikbare middelen zijn. Uit onderzoek komt naar voren dat als ze daarbij werken aan een aantrekkelijk doel, dat dan de basis is gelegd voor werken met plezier. En mensen die met plezier werken, werken beter en dit is een onderdeel van de effectieve organisatie.

Als aantrekkelijk doel hebben we gekozen voor: **“plezierig wonen bereikbaar maken voor onze klanten”**. Bij dit doel snijdt het mes aan twee kanten. Werken met plezier wordt bevorderd en de woningen voorzien uitstekend in de behoefte van de klant, waardoor de verhuurbaarheid en de verkoopbaarheid toeneemt. Een gevolg daarvan is dat de financiële positie meer solide wordt, want het grootste risico, leegstand, wordt sterk verkleind.

Onderstaande figuur geeft de samenhang weer:



Onze missie: **“plezierig wonen bereikbaar maken voor onze klanten”** is dus niet op “liefdadigheid” gebaseerd maar op een maatschappelijk- en zakelijk inzicht tegelijkertijd.

### Kernwaarden

Vanuit onze missie hebben we afgeleid waarin WBO Wonen dan bijzonder moet zijn om dat te kunnen realiseren. Uit gesprekken met klanten kwam naar voren dat zij niet deskundig zijn op het terrein van wonen en al helemaal niet als het gaat over de woonomgeving. Toen zijn we gestopt met de vraag: “wat wilt u” en



hebben we deze vraag veranderd in “wat vindt u belangrijk”. Door enquêtes, groot en klein, en door veel gesprekken vergroot voortdurend ons inzicht in wat mensen belangrijk vinden. Op dit terrein willen we bijzonder zijn.

Dat geldt ook voor de daaropvolgende stap: dat wat mensen belangrijk vinden vertalen in aantrekkelijke en betaalbare concepten. Onze eerste kernwaarde is dan ook:

- Doe meer met minder.

De andere drie kernwaarden hebben betrekking op de eisen die we aan onszelf stellen, naast het beschikken over een goede vakinhoudelijke kennis:

- Combineer ambitie met verantwoordelijkheid (presteren)
- Zorg voor een glimlach op het gezicht van de ander (samenwerken)
- Ontwikkel jezelf (open staan)

Bij de uitwerking en de implementatie is de OR betrokken. Sinds 2011 zijn deze kernwaarden operationeel. Er is een klein boekwerkje van gemaakt waarin het waarom van de kernwaarden wordt toegelicht en wat het betekent voor de medewerker in de praktijk. Na een gewenningsjaar is het onderdeel gaan uitmaken van de beoordelingssystematiek en worden ze gebruikt bij het aannemen van nieuwe medewerkers.

#### **Realisatie ten opzichte van het gestelde doel**

In het routedocument 2011 – 2014 zijn concrete doelen gesteld. Mede naar aanleiding van de bevindingen uit de eerste visitatie in 2010. Uit onze missie én uit de randvoorwaarden die vanuit de wet aan corporaties gesteld worden hebben we 4 ambities geformuleerd.

#### *AMBITIE 1: VITALE WOONOMGEVING*

Een vitale woonomgeving is een wijk waarbij bewoners zich betrokken voelen en waarvoor ze zich inzetten. Een vitale wijk is inspirerend, kansrijk en heeft een gevarieerd aanbod aan woningen, bedrijvigheid en voorzieningen. Voor WBO wonen zien wij een actieve rol weggelegd samen met betrokken organisaties en de bewoners voor het veranderen van de woonomgeving in een vitale wijk. De omgeving beschouwen we als eigendom van de gemeenschap waardoor er meer initiatieven gaan ontstaan.

#### *AMBITIE 2: BETAALBAAR WOONPLEZIER*

Betaalbaar woonplezier is een belangrijk onderdeel van de missie van WBO Wonen. Voor een belangrijk deel van onze klanten is kopen om financiële redenen geen optie. Verhuizen naar een andere woonplaats is voor de meeste mensen geen plezierige gedachte omdat ze zo thuis zijn in hun woonomgeving. WBO heeft in de Oldenzaalse sociale huurmarkt een aandeel van meer dan 90%. Deze klantengroep, die graag in Oldenzaal wil blijven wonen, is dus vooral op WBO aangewezen. De kwaliteit van wonen (woningen en hun omgeving) is een belangrijke factor in de geluksbeleving van mensen. Daarom is het onze keuze om te gaan excelleren op het gebied van kwaliteit én, om het betaalbaar te houden, op het gebied van de kwaliteit / prijs verhouding.

#### *AMBITIE 3: AANGENAAM ACTIEF*

Effectief werken aan een vitale woonomgeving en aan betaalbaar woonplezier vereist constructief samenwerken met deskundige partners, vereist enthousiasme bij vrijwilligers en vereist een organisatie die talenten in staat stelt om met veel energie en plezier te werken aan deze doelen. Het is belangrijk dat de invulling die wij eraan geven, door onze klanten herkend en erkend worden als waardevol. Daarom voeren we gesprekken om uit te zoeken wat klantgroepen belangrijk vinden. Samenwerken betekent ook open staan voor de doelen die de partners willen realiseren en zoeken naar win-win mogelijkheden. Deze manier van werken hebben we de noemer “aangenaam actief” gegeven.

#### *AMBITIE 4: BORGEN VAN VOLDOENDE FINANCIËLE ARMSLAG*

Een financieel gezonde corporatie is een organisatie die op zowel korte als lange termijn in staat is om aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Een positieve kasstroom is een van de voorwaarden hiervoor. De eerder genoemde 3 ambities



moeten ertoe leiden, dat de waarde van het vastgoed toeneemt. Deze toename genereert weer een potentieel betere kasstroom. WBO Wonen wil deze betere kasstroom weer inzetten voor de ambities vitale woonomgeving, betaalbaar woonplezier en hoogwaardige service.

Deze 4 ambities vormen de leidraad voor de kwartaalrapportages en de jaarverslagen. Hierin is de bereikte voortgang te volgen. In het jaarverslag 2013 zijn alle resultaten te vinden. Daarbij kan worden geconcludeerd dat alle gestelde doelen zijn gerealiseerd.

### **Positie WBO Wonen in lokale, regionale en landelijke context**

WBO Wonen heeft in 2007 bewust gekozen om actief te zijn in één gemeente: Oldenzaal. De samenwerking in de periode daarvoor met 3 andere corporaties, is wegens oplopende kosten en het ontbreken van daarvoor compenserende meerwaarden beëindigd.

Door deze keuze is WBO Wonen in staat om samen met de stakeholders geconcentreerd te werken aan het bereikbaar maken van plezierig wonen voor onze klanten. De samenwerking is in de afgelopen 4 jaar met zowel de gemeente als de Huurdersvereniging steeds intensiever geworden. Doordat WBO Wonen zelfstandig is gebleven is er volledige zeggenschap over de te besteden middelen en is WBO Wonen voor de stakeholders een organisatie met een volledig mandaat, ook op lange termijn. Deze verbondenheid met de gemeente geeft vertrouwen, waardoor weer meer in gezamenlijkheid gerealiseerd kan worden.

In 2011 heeft WBO Wonen meegewerkt aan de totstandkoming van de woonvisie voor Oldenzaal. In 2013 is op basis daarvan een structuurvisie door de gemeente vastgesteld, waar in de uitvoeringsparagrafen de projecten van WBO Wonen zijn meegenomen. Twee keer per jaar heeft er een overleg plaats gevonden tussen het gemeentelijk college en het MT.

Regionaal is WBO Wonen lid van de vereniging WoON. Hierin zijn alle corporaties uit Twente vertegenwoordigd door hun bestuurder. Deze samenwerking heeft ertoe geleid dat er een gezamenlijk inzicht is ontstaan over de demografische ontwikkelingen in de regio. Gezamenlijk zijn in 2012 afspraken gemaakt om niet ongeremd nieuwbouw projecten te gaan realiseren. WBO Wonen onderschrijft deze gezamenlijke bevinding volledig. Aanvullende nieuwbouw zal uiterst beperkt plaats vinden. Voor de komende jaren is er, conform deze afspraken, vervangende nieuwbouw geprogrammeerd.

Landelijk is WBO Wonen lid van de koepelorganisatie Aedes. Afhankelijk van het thema doen wij mee aan de discussie. Medio 2012 hebben wij een website gemaakt, waarin een alternatief voor de plannen van minster Blok, is voorgesteld. Dit initiatief is over genomen door de stichting WoON en nadien door Aedes in samenwerking met andere organisatie.

### **Externe opgaven**

De grote veranderingen in de woningmarkt vanaf 2009 hebben tot het inzicht geleid dat een lange termijn planning niet meer de juiste manier is om op te sturen. Daar komt bij dat de landelijke overheid de gewoonte heeft ontwikkeld om bijna jaarlijks met ingrijpende wijzigingen te komen (RJ 645; verhuurderheffing; splitsing DAEB en niet-DAEB). Daarbij worden de uiteindelijke spelregels vaak ook nog op het einde van een onderhavige periode vastgesteld. Dat betekent dat de organisatie meer armslag moet houden.

De consequenties rondom de verhuurderheffing waren zo vergaand dat in de RvC vergadering 3 scenario's zijn besproken die waren gericht op:

- Zittende huurder; de huur minimaal verhogen;
- Nieuwe huurder; zoveel mogelijk aantrekkelijke woningen beschikbaar stellen;
- Werkgelegenheid; zoveel mogelijk projecten uitvoeren.

Om de consequenties van veranderende omstandigheden snel te kunnen doorzien is een financieel navigatiesysteem ontwikkeld: "NaviBert". In een oogopslag worden de consequenties voor de financiële kengetallen duidelijk.

De te realiseren doelstellingen zijn in grote lijnen vastgelegd in het eerder genoemde routedocument.

Belangrijke speerpunten daarbij op het gebied van leefbaarheid zijn geweest: boeiend groen, ontmoeten en kunst en iconen. In de afgelopen periode is het inzicht gegroeid van het belang om in de projectplannen ook



de woonomgeving concreter te betrekken.

### **Doelgroepen en maatschappij**

Kenmerk van al onze “DAEB”-klanten is dat ze over onvoldoende middelen beschikken om een woning in eigendom te verwerven. Binnen deze groep klanten zijn mensen die aanvullende voorzieningen nodig hebben om met plezier te kunnen wonen. Voor deze groepen mensen worden “woningen op maat” aangeboden. In dat kader werken we samen met zorgaanbieders om de juiste kwaliteit van wonen te kunnen bieden. Daarbij staat plezierig wonen voor de zorgontvanger op plaats 1 en aanpassingen ten behoeve van de zorgverlener op plaats 2. Ook voor mensen die het liefst “wonen op wielen” wordt gezorgd voor een goed aanbod.

Veel *starters* in de woonmarkt starten in een huurwoning. Dit is de groep sparende huurders, in het algemeen jonger dan 30 jaar. Deze groep maakt vooral gebruik van de trapwoningen (duplex of portiekflat). Het comfortniveau van deze woningen is “gemiddeld”, zodat de woningen vooral betaalbaar blijven, zodat er wat te sparen valt. Het zoekgedrag is zeer selectief en de gemiddelde zoekduur is al 4 jaar constant. Voor deze doelgroep zijn voldoende woningen beschikbaar.

De *langdurige huurder* kiest veelal om te wonen in een huis met een tuin. Het betreft maar voor een beperkt deel gezinnen met kinderen (20% van de zoekers). Ook voor deze groep geldt dat de vraag constant is. De woningen voor deze doelgroep worden geleidelijk naar een hoger comfort niveau gebracht, door betere keukens en badkamers te plaatsen en door woningen te isoleren

Een groot contingent van deze woningen zitten in de groep “betaalbaar”. Slechts 4% van alle woningen zit in de categorie “luxe huur”.

De *senioren* woningen zijn vaker lift woningen, met een welzijnsfaciliteit in de buurt. In ons beleid gaan we er van uit dat je zorg kunt kopen, welzijn niet. Daarom zijn er ontmoetingsruimten gerealiseerd en kan er gewandeld worden langs interessante rustplekken (postzegelparkjes).

De reactiegraad bij de senioren is beduidend lager. Met name de “75-plussers” hebben duidelijk een ander besluitvormingsproces. Familie en vrienden worden daarin betrokken. Daarom zullen we conceptmatig woningen gaan aanbieden waarop men specifiek kan inschrijven. Gezien de demografische ontwikkeling zal de groep groeien, hetgeen de snelheid van het verhuren ten goede komt.

WBO Wonen ziet niet de lagere huur dan de markthuur als een bijdrage aan de maatschappij.

Bij de bruterings in de jaren negentig, zijn de woningen onder gunstige voorwaarden verkregen van de maatschappij. Uit kunnen komen met relatief lage huren is dus geen verdienste van een corporatie. Onze bijdrage zit in het voortdurend verbeteren van de maatschappij. Door te investeren in woningen, in de woonomgeving en door de samenwerking tussen organisaties en individuen te bevorderen. Als bij de visitatie de stakeholders ons een goede score geven, de huurders in enquêtes ons ruim positief beoordelen en als de financiële positie door de toezichthouders als solide wordt gekwalificeerd, dan heeft de organisatie een goede maatschappelijke prestatie geleverd.

### **Ambities voor de komende 4 jaar**

Door herzieningen in de wetgeving en door aanpassing van de toetsstenen van het WSW, verandert het “playing field” voortdurend. De opgave ligt in gezond anticiperen op de kansen die er zijn om, voor mensen die het nodig hebben, plezierig wonen te blijven realiseren. Voor de *betaalbaarheid* betekent dit dat niet automatisch de volledige ruimte die geboden wordt om de huren te verhogen, ingevuld gaat worden. Voor de



woningen betekent dit dat er een voortdurende transformatie plaats moet vinden van bezit dat niet meer aan de te stellen eisen voldoet.

Voor de *wonoomgeving* betekent dit dat de infrastructuur verder ontwikkeld moet worden die de sociale cohesie en daarmee de participatie, zal bevorderen. Concreet zijn de plannen voor de komende 5 jaar opgenomen in de meerjaren begroting en de meeste zijn terug te vinden in de structuur visie van de gemeente. In de meerjaren begroting zijn de plannen getoetst op de financiële haalbaarheid.

### **Financiële visie en mogelijkheden**

Uitgangspunt is continuïteit en onafhankelijkheid. Om de leningsportefeuille goed te kunnen beheren is een treasury statuut opgesteld en wordt er jaarlijks een jaarplan gemaakt. In het statuut zijn de limiteringen vastgelegd en in het jaarplan wordt aangegeven wat de financieringsbehoefte is en hoe hieraan invulling wordt gegeven. De gemiddelde leningsduur sluit aan bij de gemiddelde levensduur van de woningen.

In de periode waarop deze visitatiebetrekking heeft is gestuurd op de ICR, de aflossingsfictie eis van het WSW van 2%, op de solvabiliteit en op de positieve ontwikkeling van de kasstroom.

Recent is de aflossingsfictie vervangen door de DSCR, die nu in onze monitor is opgenomen.

Door de plotselinge invoering van de verhuurderheffing zijn de kengetallen onder druk komen te staan, maar gaan niet door de kritische grenzen heen. Het investeringsvolume is wel belangrijk verlaagd. Het beleid is erop gericht dat er in het 5<sup>e</sup> jaar van de begroting ( en de jaren daarna) voldoende ruimte zit in de kengetallen, zodat dan, op basis van de dan verkregen inzichten, passende maatregelen mogelijk zijn.

### **Governance en intern toezicht**

WBO Wonen heeft zich geconformeerd aan de governancecode zoals die binnen de brancheorganisatie Aedes is afgesproken. In het jaarverslag is hierover een uitgebreide verantwoording terug te vinden. Ook de accountant besteedt hieraan in zijn rapportage de nodige aandacht. Wij vinden het belangrijk om ons te verantwoorden over wat we doen. Dat doen we via het jaarverslag en via de kwartaalverslagen, deze laatste gaan naar de Huurdersvereniging, de RvC en naar de medewerkers. Aan de kwartaalverslagen wordt veel aandacht besteed om deze zeer toegankelijk te schrijven, zodat niet inhoudsdeskundigen zich ook een afgewogen beeld kunnen vormen over het beleid dat gevoerd is. Het jaarverslag vindt ook haar weg naar het gemeentelijk college. Ook wordt in het volkshuisvestelijke deel van het verslag erg veel aandacht besteed aan leesbaarheid.

De rol van de RvC is 3 ledig. De werkgeversrol ten opzichte van de bestuurder, de toezichtrol op realisatie van de doelstellingen binnen de gestelde kaders en de klankbord rol van waaruit zij hun ervaringen gebruiken om de plannen van de organisatie verder te versterken. De kwaliteit van de RvC begint met het aannamesbeleid. Er is een profielschets opgesteld voor de leden en de voorzitter. Tevens wordt van de leden een open en positief kritische houding verwacht ten opzichte van de bestuurder. Voor het functioneren van de raad is het van belang om een dieper inzicht te hebben binnen de organisatie. Er is jaarlijks een uitgebreid contact tussen de MT leden en de RvC en in de evaluatievergadering in december spreekt de raad met de OR, het MT en de Huurdersvereniging. Dit gesprek wordt gevolgd door een zelfevaluatie en een evaluatie over het functioneren van de bestuurder. WBO Wonen mag zich verheugen in een kwalitatief hoogwaardige RvC.

Harry Tossaint, directeur bestuurder

Juni 2014



## K: Reactie op uitkomsten visitatie

De uitkomsten van de visitatie zijn conform onze verwachtingen. Naar aanleiding van de vorige visitatie zijn de adviezen meegenomen in het routedocument 2011-2014. Er is in de afgelopen (gevisiteerde) periode gestuurd op vier ambities:

- 1 Vitale woonomgeving
- 2 Betaalbaar woonplezier
- 3 Aangenaam actief
- 4 Borgen van voldoende financiële armslag

De daarbij gestelde doelstellingen zijn allemaal gehaald. Het visitatierapport is dan ook een bevestiging dat WBO Wonen belangrijke stappen heeft gezet. En dit alles met maar één doel: Plezierig wonen bereikbaar maken voor onze klanten. Dit willen we in de toekomst blijven doen vanuit een duurzaam verdienmodel! Voor de toekomst geldt echter: “Het enige dat zeker is, is dat er onzekerheid is”. Het is daarom belangrijk het vermogen te hebben om te kunnen anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Dat is de kern van het verdienmodel. Met een gering aantal ingerekende verkopen, een goede onderhoudsstaat van ons bezit en (relatief) kleinschalige projecten heeft WBO Wonen die mogelijkheid. Dit neemt niet weg dat we kritisch moeten blijven. Zowel als het gaat om o.a. (des)investeringen, onderhoud en huurverhogingen. Maar ook als het gaat over onze eigen organisatie. Eind vorig jaar zijn we daarom overgegaan naar een procesgerichte organisatie. Met de geformeerde teams verwachten we onze ambities (nog) beter waar te kunnen maken. Voor de komende jaren zullen onze ambities worden vastgelegd in een nieuw routedocument: “De ambitienota 2015-2018”. De adviezen uit het visitatierapport zullen daarbij wederom als input dienen.

In de bevindingen kunnen wij ons goed vinden, met uitzondering van twee punten. Deze behoeven extra toelichting.

De eerste betreft de relatief lage score (voldoende) bij de financiële continuïteit, als onderdeel van presteren naar vermogen. De toezichtsbrief 2013 waarin is vermeld dat ultimo 2012 onze solvabiliteitspositie onvoldoende is weegt hierin zwaar terwijl wij van mening zijn dat dit oordeel geen recht doet aan de feitelijke situatie. De belangrijkste oorzaak is de inrekening van de verhuurderheffing. Bij de dVi is deze alleen ingerekend voor 2013. Dit had twee redenen. Vanuit volkshuisvestelijk oogpunt is vanuit de toen nog lopende (politieke) discussie over de heffing geen rekening gehouden met de heffing vanaf 2014. Bovendien mocht deze (ook voor de jaarrekening) niet ingerekend worden aangezien de heffing na 2014 nog niet wettelijk was vastgesteld. Onze accountant heeft hierop toegezien. Voor een juiste weergave is het dan niet wenselijk de extra huurverhoging ter compensatie van de heffing wel in te rekenen. Het CFV heeft vervolgens wel de heffing voor de jaren vanaf 2014 ingerekend maar niet de daarmee gepaard gaande extra



huurverhoging. Was deze ook ingerekend dan had WBO Wonen voldaan aan de normen van het CFV! Dit is ook vereist vanuit ons financieel beleid. Naast deze correcties zijn ook de maatregelen die hebben geleid tot verlaging van de (exploitatie)kosten, doorgerekend in de (meerjaren)begroting 2014-2023. Deze begroting ligt ten grondslag aan het ingediende verbeterplan, waarmee WBO Wonen ook voor de toekomst blijft voldoen aan de gestelde normen. Dit is inmiddels bevestigd door het CFV in de toezichtsbrief 2014 (d.d. 16 september 2014).

De tweede opmerking gaat over het belang van het maken van traditionele prestatieafspraken. WBO Wonen heeft, samen met het College van B&W van Oldenzaal, heel bewust gekozen voor een andere werkwijze. Na het afsluiten van de vorige prestatieafspraken, is geconcludeerd dat in de sterk veranderende woningmarkt, een andere manier wenselijk is. In plaats van het maken van statische afspraken, hebben we ervoor gekozen om de ambities duidelijk op te schrijven. De gezamenlijke plannen zijn vastgelegd in de structuurnota van de Gemeente Oldenzaal waarbij de werkelijke mate van implementatie structureel wordt gevolgd en geëvalueerd via halfjaarlijks overleg.