

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Buitenlust

Opdrachtgever: Woningstichting Buitenlust

Rotterdam, 20 januari 2015



Maatschappelijke visitatie Woningstichting Buitenlust

Opdrachtgever: Woonstichting Buitenlust

Pia van Oord
Ahmed Hamdi
Marieke Kalkman

Rotterdam, 20 januari 2015

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Voorwoord	5
Buitenlust	9
Recensie	9
Scorekaart	12
Samenvatting	13
Profiel	
1 Presteren naar Opgaven en Ambities	17
1.1 Inleiding	18
1.2 Opgaven	18
1.2.1 Regionale opgaven	18
1.2.2 Lokale opgaven	18
1.3 Prestaties in het licht van de opgaven	20
1.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	20
1.3.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen	21
1.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	22
1.3.4 (Des)investeren in vastgoed	23
1.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten	23
1.4 Ambities	24
1.4.1 Ondernemingsplan 2008-2013 Samen Leven Samen Wonen	24
1.4.2 Jaarplannen 2010 t/m 2013	24
1.4.3 Overig beleid	25
1.5 Ambities in relatie tot de opgaven	25
1.6 Beoordeling	26
2 Presteren volgens belanghebbenden	27
2.1 Inleiding	28
2.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	28
2.3 Prestaties en beoordeling	28
2.3.1 Prestaties	28
2.3.2 Kwalitatieve beoordeling	31
3 Presteren naar Vermogen	33
3.1 Inleiding	34
3.2 Financiële continuïteit	34
3.3 Doelmatigheid	37
3.4 Vermogensinzet	39
3.5 Prestaties en beoordeling	40
4 Presteren ten aanzien van Governance	41
4.1 Inleiding	42
4.2 Besturing	42
4.2.1 Plan	42
4.2.2 Check	43
4.2.3 Act	44
4.3 Intern toezicht	44
4.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen	44
4.3.2 Toetsingskader	47
4.3.3 Governance Code	48

4.4	Externe legitimatie en verantwoording	48
4.5	Prestaties en beoordeling	50
	Bijlagen	51
	Bijlage 1: Position Paper Buitenlust	52
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	55
	Bijlage 3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	56
	Bijlage 4: CV's van de visitatoren	59
	Bijlage 5: Bronnenlijst	63
	Bijlage 6: Presteren naar Ambities en Opgaven	64

Voorwoord

Het visitatiestelsel

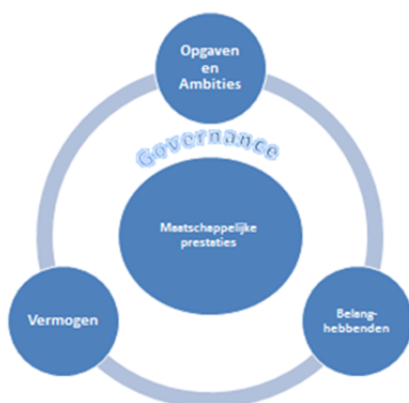
Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar opgaven en ambities;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.



De maatschappelijke visitatie resulteert in een toelichtende rapportage en een recensie die een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de recensie worden verbeterpunten opgenomen, waarbij het nadrukkelijk gaat om het wat en niet het hoe.

Aan het begin van het visitatieproces stelt de bestuurder een position paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren.

Aan het einde van het visitatieproces formuleert de corporatie conform de methodiek, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

Maatschappelijke visitatie Buitenlust – de aanpak van Ecorys

Buitenlust heeft Ecorys in april 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De werkzaamheden van de maatschappelijke visitatie hebben

betrekking op de periode 2010-2013 en hebben plaatsgevonden in de periode augustus tot en met december 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Pia van Oord, Ahmed Hamdi en Marieke Kalkman. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	8	9	10	11	12
Deskresearch					
Startbijeenkomst					
Interne interviews					
Belanghebbenden					
Concept rapport					
Interne bespreking					
Eindpresentatie					
Eindrapport					

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10.

Cijfer	Benaming
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht

In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre

de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie
- Scorekaart
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten)
- Korte terugblik op de maatschappelijke visitatie

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Buitenlust.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Betrokken personen (intern en extern);
2. Bronnenlijst;
3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
4. Cv's van de visitatoren;
5. Position paper;
6. Uitwerking Presteren naar Opgaven.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Buitenlust

Recensie

Maatschappelijk betrokken en lokaal verankerd

Woningstichting Buitenlust voldoet ruimschoots aan de eisen die het stelsel aan een corporatie oplegt. De corporatie is een solide partij die zich maximaal inzet voor haar doelgroep en voor de volkshuisvestelijke opgave in Oegstgeest. Met 1.500 woningen is Buitenlust een kleine, maar zeker ook capabele corporatie. Buitenlust is sterk lokaal verankerd, volledig gericht op haar maatschappelijke taak, die zij uitvoert met een compacte, volledig opgetuigde organisatie, die sterk is gericht op samenwerking en het complete werkveld afdekt. Deze goed gestuurde behoefte aan samenwerking, gericht op het boeken van organisatorische en beleidsmatige schaalvoordelen zonder verlies van haar lokale betrokkenheid, zal in 2015 leiden tot fusie met Alkemade Wonen.

Buitenlust opereert in een dorpse omgeving binnen een gespannen, stedelijke woningmarkt. Daarin neemt zij de volledige verantwoordelijkheid voor de lokale volkshuisvestelijke opgave, zonder zich daar erg op voor te laten staan. De cultuur van de corporatie is als volgt te typeren: dienstbaar, integer en betrokken, bescheiden, maar niet nederig. Dit komt ook overeen met het zelfbeeld van de organisatie, die ook de familiesfeer als kenmerkend noemt. De problemen waar de corporatie zich gedurende de visitatieperiode voor zag geplaatst, zijn zelfbewust en doeltreffend aangepakt, waarbij zij soms ook bewust concessies heeft gedaan bij het stellen van haar prioriteiten.

Uiterste inspanning voor huurders

De corporatie heeft een sterke focus op de primaire doelgroep en de groep daar net boven en levert grote inspanningen om het bestaande bezit goed op orde te houden. Dat blijkt met name uit de wijze waarop het herstructureringsproject voor de wijk Buitenlust is uitgevoerd. Hierbij heeft de corporatie, door voortdurende de vinger aan de pols te houden, de planning en fasering van het project aan de mogelijkheden aangepast en is zij financieel tot het uiterste gegaan, zonder onverantwoorde risico's te nemen. Door Buitenlust wordt daarmee een belangrijke bijdrage aan de lokale opgave geleverd. Ook de rest van de woningvoorraad is op orde en de bedrijfslasten zijn in de afgelopen vier jaar significant gedaald.

Positon paper

Het position paper geeft een goed beeld van Buitenlust als lokaal opererend en maatschappelijk betrokken corporatie. De directeur-bestuurder beschrijft helder waar Buitenlust voor staat en waar hij naar toe wil. Duidelijk wordt ingegaan op de redenen en zoektocht naar intensieve samenwerking met andere corporaties, uiteindelijk uitmondend in een (voorgenomen) fusie met Alkemade Wonen. Ook wordt duidelijk uiteengezet dat Buitenlust gezien de externe omstandigheden en de financiële positie van de corporatie zelf de komende jaren behoudend en risico beperkend zal moeten werken om een financieel gezonde organisatie te blijven. De kernbegrippen uit het position paper getuigen enerzijds van voortzetting van het bestaande beleid van Buitenlust en daarbij nog extra nadruk op (financiële) terughoudendheid en het mijden van risico's. Met de gekozen koers wil Buitenlust tijdig inzetten op organisatorische maatregelen, zoals de voorgenomen fusie, om niet overvallen te worden door ontwikkelingen in de sector; zoals daar zijn: druk op verlaging van de bedrijfslasten, verkleining van het speelveld en nieuwe wetgeving, waarbij wordt verwacht dat de sector in de toekomst aanzienlijk zal afnemen.

Een ruim voldoende presterende corporatie

In de ogen van de visitatiecommissie is Buitenlust een solide en goed presterende corporatie. Op alle prestatievelden worden voldoende tot ruim voldoende prestaties geleverd. Ten aanzien van het Presteren naar Opgaven en Ambities scoort de corporatie een 7,2. De corporatie heeft de gemaakte prestatieafspraken gerealiseerd en de eigen ambities sluiten aan op de opgave in de regio.

De belanghebbenden zijn positief over de geleverde prestaties en over de organisatie Buitenlust. Ook is er waardering voor de wijze van communiceren. Wel geven de belanghebbenden aan dat ze relatief weinig invloed op het beleid van de corporatie hebben. De gemiddelde beoordeling van Buitenlust door de belanghebbende bedraagt een 7,3.

Ook op het gebied van Presteren naar Vermogen presteert Buitenlust volgens de de visitatiecommissie ruim voldoende met een 7,0. Ondanks de moeilijke financiële positie met hoge schulden slaagt de corporatie erin de grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust uit te voeren en op hetzelfde moment de bedrijfslasten te verlagen en de financiële continuïteit te borgen. Ook heeft de corporatie een duidelijke visie op de inzet van haar maatschappelijk vermogen en wordt er tijdig en adequaat bijgestuurd wanneer nodig.

Op het gebied van Governance beoordeelt de visitatiecommissie de Prestaties van Buitenlust minder positief dan de andere prestatievelden. Met een score van een 6,1 is de prestatie nog wel voldoende, maar voor zowel de interne besturing, het intern toezicht en de externe legitimering zijn nog wel verbeterpunten. Dit geldt met name voor het onderdeel "Plan" van de besturing. De visitatiecommissie stelt vast dat de corporatie werkt op basis van een actuele visie, maar dat met name de vertaling daarvan naar doelen als basis voor een heldere monitoring tekortschiet. Hoewel dit in het feitelijk functioneren van Buitenlust ruimschoots wordt gecompenseerd door beheersing van tactische en operationele activiteiten en financiële zorgvuldigheid, wordt het onderdeel Plan met een 5 als onvoldoende beoordeeld.

Terugblik op maatschappelijke visitatie 2011

Begin 2011 is de vorige maatschappelijke visitatie van Buitenlust opgeleverd. Deze visitatie, waarin is teruggeblikt over de periode 2006 tot en met 2009, is uitgevoerd conform methodiek 3.0. Binnen deze methodiek was de normering anders. Dat maakt een vergelijking tussen de resultaten van de voorgaande visitatie en de huidige visitatie lastig, omdat de cijfers niet één op één zijn te vergelijken.

De hoofdconclusie van de maatschappelijke visitatie in 2011 was dat Buitenlust ruim voldoende op alle onderdelen presteert. Daarnaast werd geconcludeerd dat oplossing van de organisatorische beperkingen, van de relatief kleine organisatie, kunnen worden gezocht in samenwerking met andere corporaties. Ook zijn er een aantal aandachtspunten benoemd die verbetering behoeven. Zo was aangegeven dat de rode draad tussen de gestelde doelen en ambities niet voldoende duidelijk is en dat ook meer duidelijkheid over de financiële kaders wenselijk is. Daarnaast zijn als aandachtspunten genoemd het betrekken van de belanghouders en de communicatie met huurders en andere externe partijen.

De visitatiecommissie stelt in 2014 vast dat Buitenlust nog steeds ruim voldoende functioneert. Daarnaast constateert de commissie dat sommige van de aandachtspunten uit 2011 goed zijn opgepakt en andere minder. Met het vaststellen van het treasury-beleid en het investeringsstatuut heeft Buitenlust het financieel kader in belangrijke mate ingevuld. Wel ontbreken in het investeringsstatuut nog de concrete normeringen voor investeringen. Buitenlust geeft hier zelf over aan dat hier bewust mee is gewacht in verband met de fusiegesprekken met Alkemade. Met deze waarschijnlijke fusie geeft Buitenlust concreet invulling aan de in 2011 al benoemde zoektocht naar

samenwerkingspartners. De visitatiecommissie stelt echter ook vast dat op het vlak van ambities, doelen en acties de verschillende beleidsstukken (o.m. Ondernemingsplan, SVB) en instrumenten voor monitoring (o.m. jaarverslag, kwartaalrapportages) nog niet geheel op elkaar aansluiten. Dit punt lijkt sinds 2011 nog niet goed te worden beheerst.

Verbeterpunten

Zoals eerder al gesteld voldoet Buitenlust in voldoende tot ruim voldoende mate aan de gestelde normen op de verschillende prestatievelden. De visitatiecommissie ziet op een aantal onderdelen nog ruimte voor verbetering.

Buitenlust heeft zelf ook al onderkend dat de beperkte omvang van de organisatie beperkingen oplevert. De visitatiecommissie onderschrijft dat schaalvergroting (door bijvoorbeeld de voorgenomen fusie met Alkemade) de nodige extra organisatorische en financiële armslag kan opleveren. Een belangrijke uitdaging bij deze schaalvergroting is wel het vasthouden van de lokale binding en met name het contact met huurders en andere belanghebbenden in Oegstgeest. Belanghouders ervaren hun invloed op het beleid van de corporatie reeds als beperkt. Dit aandachtspunt dient bij een komende fusie niet uit het oog verloren te worden.

De financiële positie van Buitenlust is moeilijk maar lijkt wel voldoende onder controle. Met de afronding van de herstructureringsopgave van de wijk Buitenlust in 2014 is het nu beter mogelijk en ook nodig om de financiële positie weer structureel te verbeteren en met name de sterke schuldenpositie af te bouwen.

Van alle prestatievelden waarnaar is gekeken heeft de visitatiecommissie alleen het onderdeel Plan van de interne besturing met een onvoldoende beoordeeld. Op dit vlak is zeker verbetering mogelijk. Dit werd in het visitatierapport uit 2011 ook al aangegeven. Het geheel van ambities, doelstellingen, acties en prestaties kan in de verschillende beleids- en monitoringsstukken beter op elkaar worden aangesloten. De visitatiecommissie raadt Buitenlust aan om de samenhang in de beleidscyclus verder te versterken en te komen tot een integraal intern toetsingskader. Hierbij is ook van belang dat doelen *smart* worden geformuleerd, zodat daarmee een overzichtelijker en hanteerbaar toetsingskader kan ontstaan. Dat schept ook de voorwaarden voor de RvC om haar toetsende rol naar behoren uit te oefenen.

De compacte, capabele werkorganisatie van Buitenlust maakt dat veel in goed vertrouwen gaat tussen organisatie en Raad. De Raad heeft aangegeven te willen voorkomen dat er beleid geproduceerd wordt om het 'te kunnen afvinken'. Nu Buitenlust voor de stap van schaalvergroting staat is het des te belangrijker, dat beleid in het kader van transparantie in de richting van de belanghebbenden degelijk wordt vastgelegd.

Scorekaart

De prestaties worden geordend naar vier eerder benoemde perspectieven. De perspectieven *Presteren naar Opgaven en Ambities* en *Presteren volgens belanghebbenden* kennen 5 prestatievelden:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep.
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen.
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer.
4. (Des-) investeringen in vastgoed.
5. Kwaliteit van wijken en buurten.

Perspectief	1	2	3	4	5	Gemiddeld cijfer	Gewicht	Eindcijfer per perspectief
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>								
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,0	6,7	7,0	8,0	7,2	75%	7,2
Ambities in het licht van de opgaven						7,0	25%	
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>								
Prestaties	7,8	7,8	7,3	8,3	8,0	7,8	50%	7,3
Relatie en communicatie						7,6	25%	
Invloed op beleid						6,1	25%	
<i>Presteren naar Vermogen</i>								
Financiële continuïteit						7,0	30%	7,0
Doelmatigheid						7,0	30%	
Vermogensinzet						7,0	40%	
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>								
Besturing	Plan				5	6,0	33%	6,1
	Check				6			
	Act				7			
Intern toezicht	Functioneren Raad				7	6,3	33%	
	Toetsingskader				6			
	Governance Code				6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie				6	6,0	33%	
	Openbare verantwoording				6			

Samenvatting

Beoordeling

Buitenlust krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2. Beoordelingen

Perspectief	Prestatie	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	Ruim voldoende	7,2
Presteren volgens Belanghebbenden	Ruim voldoende	7,3
Presteren naar Vermogen	Ruim voldoende	7,0
Presteren ten aanzien van Governance	Voldoende	6,1

Presteren naar Opgaven en Ambities

Ten aanzien van Presteren naar Opgaven en Ambities scoort Buitenlust een 7,2. Tijdens de visitatieperiode zijn de prestatieafspraken van kracht, die met de gemeente Oegstgeest zijn gemaakt voor de periode 2009-2013. Waar deze niet de prestatievelden van de visitatiemethodiek bestrijken, is voor de toetsing van prestaties gebruikt gemaakt van overige externe opgaven, zoals afspraken die in regionaal verband zijn gemaakt, van Europese regelgeving en van de interne opgaven. De corporatie heeft tijdens de visitatieperiode de gemaakte prestatieafspraken goeddeels gerealiseerd. Op alle prestatievelden scoort Buitenlust een ruim voldoende of hoger; het eindcijfer op dit onderdeel komt uit op een 7,2. De eigen ambities en doelstellingen van Buitenlust zijn in lijn met de externe opgave en de prestatieafspraken met de gemeente. Daarnaast verantwoordt de corporatie haar ambities en doelstellingen in voldoende mate, vindt jaarlijks een toetsing plaats en worden de ambities indien de actualiteit daarom vraagt bijgesteld. Het eindoordeel van de visitatiecommissie voor dit onderdeel is een 7.

Presteren volgens Belanghebbenden

De maatschappelijke prestaties van Buitenlust worden door de belanghebbenden gemiddeld beoordeeld met een 7,8. De cijfers die de verschillende belanghebbenden hebben gegeven liggen redelijk dicht bij elkaar; zij hebben derhalve min of meer hetzelfde beeld van het presteren van Buitenlust. Het best wordt Buitenlust beoordeeld op het prestatieveld (des)investeren in vastgoed, wat vooral op het conto komt van de herstructurering van de wijk Buitenlust. Voor de kwaliteit van woningen en woningbeheer scoort Buitenlust het laagst, maar met een 7,3 gemiddeld nog ruim voldoende.

De belanghebbenden zijn tevreden over hun relatie met Buitenlust en de manier waarop de communicatie door de corporatie plaatsvindt en geven hiervoor gemiddeld een 7,6. Alleen de huurders plaatsen hier een kritische kanttekening: zij vinden dat de communicatie rond de voorgenomen fusie met Alkemade niet vlekkeloos is verlopen.

Het laagst scoort Buitenlust bij de belanghebbenden op het onderdeel 'Invloed op het beleid van de corporatie': een 6,1. Met name de huurders en de gemeente geven aan hiertoe niet in de gelegenheid te worden gesteld, waarbij de gemeente laat aantekenen dat zij bij de uitwerking van beleid weer wel betrokken wordt. De overige belanghebbenden erkennen dat zij soms in de gelegenheid worden gesteld om invloed uit te oefenen, maar dat zij van deze gelegenheid niet altijd gebruik maken. Het eindoordeel van de belanghebbenden komt uit op een 7,3.

Presteren naar Vermogen

Buitenlust is ondanks de moeilijke financiële positie met relatief hoge schulden een gedegen corporatie. Op het gebied van Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie Buitenlust dan ook met een 7,0. Op alle beoordeelde onderdelen (financiële continuïteit, doelmatigheid en vermogensinzet) presteert Buitenlust ruim voldoende. Ondanks de moeilijke financiële positie met hoge schulden slaagt de corporatie erin de grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust uit te voeren en op het zelfde moment de bedrijfslasten te verlagen en de financiële continuïteit te borgen. Ook heeft de corporatie een duidelijke visie op de inzet van haar maatschappelijk vermogen en wordt er tijdig en adequaat bijgestuurd wanneer nodig. Buitenlust opereert dan ook weloverwogen en doelbewust op de rand van de financiële mogelijkheden. Hierbij wordt het maatschappelijk kapitaal maximaal ingezet voor de doelgroep en heeft de organisatie zelf relatief lage bedrijfslasten.

Presteren ten aanzien van Governance

De prestaties van Buitenlust ten aanzien van Governance tonen in de ogen van de visitatiecommissie een grotere spreiding in onderliggende oordelen, dan bij de andere prestatievelen. De visitatiecommissie beoordeelt de Prestaties van Buitenlust ten aanzien van de Governance met het eindcijfer 6,1. Voor zowel de interne besturing, het intern toezicht en de externe legitimering geldt daarbij dat deze voldoende op orde zijn, maar dat er ook nog wel verbeterpunten zijn. Dit geldt met name voor het onderdeel Plan van de besturing. De visitatiecommissie stelt vast dat de corporatie werkt op basis van een actuele visie maar dat met name de vertaling daarvan naar doelen als basis voor een heldere monitoring tekortschiet. Om die reden wordt voor Plan het cijfer 5 gegeven, hoewel dit in het feitelijk functioneren van Buitenlust ruimschoots wordt gecompenseerd door beheersing van tactische en operationele activiteiten en financiële zorgvuldigheid.

Profiel

Werkgebied, woningbezit en projecten

Werkgebied

Buitenlust is dé corporatie van de gemeente Oegstgeest. Het werkgebied van Buitenlust bevindt zich binnen de gemeentegrenzen. In Oegstgeest is Buitenlust monopolist.

Oegstgeest is een dorp onder de rook van Leiden, met eerste bewoningssporen die dateren van de tweede eeuw. Onder meer door de nieuwe wijken Poelgeest en Nieuw-Rhijngeest, bedraagt het huidige inwonertal nu ca. 22.000. Oegstgeest ligt in het westen van de regio Holland-Rijnland.

Het woningbezit van Buitenlust is, volgens de meest recente gegevens van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (eind 2012) 1.474 verhuureenheden groot en bestaat verder uit vier garages en bedrijfsruimtes/winkels en overig bezit (20).

Het Centraal Fonds heeft Buitenlust geplaatst in de referentiegroep corporaties met een gemiddeld profiel. Van deze referentiegroep maken 124 corporaties deel uit.

Figuur 0.1 Werkgebied



Woningbezit

Het woningbezit van Buitenlust bestaat, zo blijkt uit de CFV-cijfers, voor ruim 41% uit eengezinswoningen; dit is hoger dan de referentiegroep en ongeveer gelijk aan het landelijk gemiddelde. In het bezit bevindt zich veel hoogbouw, namelijk 26,9%; hiermee wijkt Buitenlust af van zowel de referentiegroep als het landelijke beeld. Wat betreft bouwperiode stamt meer dan de helft van het bezit van na 1980.

Tabel 0.1 Woningbezit Buitenlust

Type woningen	Buitenlust	Landelijk
Eengezinswoningen	41,3%	42,2%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	12,9%	26,2%
Meergezinswoning met lift	18,9%	14,1%
Hoogbouw (meer dan 3 lagen)	26,9%	11,5%
Onzelfstandige overige wooneenheden	0%	5,8%
Totaal	99,1%	99,8%

Bron: Corporatie in Perspectief (2013), Buitenlust, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurprijsniveau is € 480, = per maand. Voor DEAB-huurwoningen is de huur 63,2% van de maximaal toegestane huur. Dit is lager dan het landelijk gemiddelde (67,2%) en het gemiddelde van de referentiegroep (65,2%). Voor niet-DEAB-woningen is de huur 88,5% van de maximaal toegestane huur; dit percentage is hoger dan zowel het landelijk gemiddelde als dat binnen de referentiegroep.

Als het gaat om woningwaardering ligt het gemiddeld aantal punten voor de woningen van Buitenlust hoger dan het landelijk gemiddelde en het gemiddelde in de referentiegroep. Dit valt te verklaren uit de relatief gezien jonge 'leeftijd' van de woningen van Buitenlust. Met een huur die lager is dan het gemiddelde, is de prijs-kwaliteitverhouding bij Buitenlust goed te noemen. In de huren zit nog verdienpotentieel voor de corporatie.

Tot de goedkope voorraad behoort 15,4% van het bezit; dit is ongeveer gelijk aan de referentiegroep en lager dan het percentage dat hoort bij het landelijke beeld: 19,3%. Het grootste deel van de woningen, 67,6% behoort tot het betaalbare prijssegment. Dure woningen vormen 17% van het bezit. Driekwart van deze woningen valt binnen de huurtoeslaggrens.

Projecten

In deze paragraaf zijn enkele bijzondere projecten toegelicht.

Herstructurering Buitenlust

In de wijk Buitenlust is de corporatie met dezelfde naam de grootste woningbezitter. De wijk bestaat uit 300 woningen waarvan 211 woningen in het bezit zijn van Woningstichting Buitenlust. Van de 211 woningen zijn 151 eengezinswoningen gebouwd tussen 1928 en 1952. De portiekwoningen stammen uit 1954 en 1955 en de laatste grootscheepse renovatie dateert van de jaren '80. Met de huidige herstructureringsoperatie wordt beoogd de levensduur van woningen en wijk substantieel te verlengen. Het project, dat in 2010 van start ging, behelst zowel sloop/nieuwbouw (64 woningen) als renovatie (65 eengezinswoningen en 56 portiekwoningen) en zal in 2015 worden afgerond.

Rustenborch

In 2007 is Buitenlust, samen met de stichting WMV((WWZ/Mariënstaete/Valent) gestart met het bouwproject Mariaschool en Rustenborch. Het laatste deel van het project werd in september 2010 afgerond en bestaat uit 42 appartementen met zorgmogelijkheden, een huisartsenpraktijk, kinderopvang en een mondhygiëniste. In totaal heeft Buitenlust hier 108 woningen met zorgmogelijkheden gerealiseerd.

Clusiushof

In de wijk Poelgeest werd het plan Clusiushof gerealiseerd door Buitenlust en Proper Stok ontwikkelaars. Het aandeel van Buitenlust bestond uit 80 sociale huurwoningen, 52 sociale koopwoningen, 99 parkeerplaatsen en twee commerciële ruimten. Het project ging in oktober 2009 van start en in het tweede kwartaal van 2011 zijn de woningen opgeleverd.

Globale governancestructuur

Het managementteam van Buitenlust bestaat naast de directeur-bestuurder uit de managers Wonen, Vastgoed en Financiën. De organisatiestructuur is de afgelopen jaren niet gewijzigd. Eind 2013 werkten er bij Buitenlust 17 mensen, van wie negen in deeltijd. Het gemiddeld aantal fte's bedroeg in dat jaar 14,1.

Een Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur en de algemene zaken binnen de corporatie. De Raad bestaat uit zes personen, waarvan er twee zijn voorgedragen door de huurders. De Raad van Commissarissen omschrijft de eigen taak in haar reglement als volgt: "De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de gang van zaken binnen de corporatie. De leden van de Raad richten zich bij de vervulling van hun taak naar het belang van de corporatie. De Raad van Commissarissen staat het bestuur met raad ter zijde." In hoofdstuk 4 wordt een toelichting gegeven op het intern toezicht.

Verbindingen

In de loop van 2014 is een nieuw woonruimteverdeelsysteem worden ingevoerd, waarbij gebruik wordt gemaakt van de diensten van WoningNet. Om fiscale redenen was het wenselijk om aandelen Woningnet te kopen. Voor een bedrag van € 1.625,- werden, met instemming van de Raad van Commissarissen, 100 aandelen verkregen.

Buitenlust participeert met gemeente en een aantal zorginstellingen in een zorgloket door middel van een jaarlijkse financiële bijdrage.

1 Presteren naar Opgaven en Ambities



1.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Buitenlust wordt beoordeeld, is naar de eigen Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst wordt een duiding gegeven van de maatschappelijke prestaties die de corporatie heeft geleverd gedurende de visitatieperiode. Vervolgens wordt ingegaan op het externe en interne beleidskader en de wijze waarop de opgaven en ambities formeel zijn vastgelegd. Als laatste vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

1.2 Opgaven

In deze paragraaf worden de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Aan de orde komen onder meer de prestatieafspraken met de gemeente en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

1.2.1 Regionale opgaven

De gemeente Oegstgeest is onderdeel van de regio Holland-Rijnland. Samen met de andere gemeentes die hiervan deel uitmaken, is in 2009 een regionale woonvisie opgesteld. Er is een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem voor de toewijzing van sociale huurwoning en ook op andere terreinen wordt samengewerkt, bijvoorbeeld als het gaat om de groenstructuur in de regio.

Regionale woonvisie Holland-Rijnland 2009

In de woonvisie zijn door de binnen de regio samenwerkende gemeentes afspraken gemaakt over onder meer woningbouwaantallen. Zo zijn zij overeengekomen zich in te spannen om in de periode 2008-2019 in totaal netto 24.240 woningen toe te voegen (gemiddeld ruim 2000 woningen per jaar). Tenminste 30% van de nieuwbouwwoningen dient aan het sociale segment te worden toegevoegd. Verder is afgesproken dat de gemeentes de maatregelen uit het Nationale Pakket Duurzame Woningbouw Nieuwbouw toepassen en dat zij het Regionaal Duurzaam Bouwen Plus Pakket meenemen bij het maken van afspraken met projectontwikkelaar(s) en corporaties.

1.2.2 Lokale opgaven

Structuurvisie Oegstgeest 2005-2020

De gemeente ziet binnen de eigen grenzen mogelijkheden voor herstructurering en nieuwbouw. De structuurvisie geeft voor met name herstructurering een aantal beperkende voorwaarden aan:

- De bouw dient het karakter van de omgeving intact te laten;
- De hoogte van de herstructureringsbebouwing en de verhouding tussen bebouwd en onbebouwd oppervlak zijn in beginsel lager dan of gelijk aan de bebouwing in de directe omgeving.
- De functie van de voorgestelde herstructureringsbebouwing is passend bij de omgeving;
- De herstructureringsbebouwing levert een bijdrage aan de kwaliteitsverbetering in de directe omgeving.

Volkshuisvestingsnota 2006 gemeente Oegstgeest

De volkshuisvestingsnota bevat het beleid van de gemeente en vormt de basis voor de prestatieafspraken, waarin, conform de nota, in ieder geval het volgende moet worden opgenomen:

- op nieuwbouwlocaties: streven naar 30% sociaal bouwen, waaronder eventueel MGE / starterswoningen (volgens regioafspraken maximaal 1/3 van 30%), zoveel mogelijk woningen levensloopgeschikt bouwen en rekening houden met woonmilieukenmerken;
- op herstructureringslocaties zonder woonbestemming: in geval van wijzigen van een niet-woonbestemming naar een woonbestemming streven naar 30% sociale woningbouw waaronder eventueel MGE/starterswoningen (maximaal 1/3 van 30%) bouwen en zoveel mogelijk woningen levensloopgeschikt bouwen en rekening houden met woonmilieukenmerken;
- op herstructureringslocaties met woonbestemming: streven naar behoud of terugbrengen van eenzelfde percentage sociale woningen en zoveel mogelijk woningen levensloopgeschikt bouwen en rekening houden met woonmilieukenmerken;
- m.b.t. de bestaande woningvoorraad: (mee)werken aan het (starten van een) opplusbeleid;
- op alle bouwlocaties en zo mogelijk ook daarbuiten: streven naar levensloopgeschikte woonmilieus.

Woonvisie 2012-2020 gemeente Oegstgeest

De Woonvisie geeft inzicht in wat de gemeente belangrijk vindt als het gaat om (het bouwen van) woningen en de doelgroep van het woningbeleid. Onder de erkenning dat de focus de komende jaren zal verschuiven van nieuwbouw naar herstructurering, formuleert de gemeente in haar woonvisie haar woonbeleid, dat onder meer ten grondslag ligt aan de prestatieafspraken met Buitenlust.

In de woonvisie worden ambities geformuleerd rond de thema's bouwtempo, bouwkwaliteit, duurzaamheid, beschikbaarheid en bereikbaarheid van koopwoningen, beschikbaarheid en bereikbaarheid van huurwoningen, doelgroepen met een bijzondere zorgvraag en doelgroepen met een bijzondere woonvraag. In een uitvoeringsprogramma worden de ambities vertaald naar activiteiten voor de planperiode.

Samenwerken aan goed wonen en leven, prestatieafspraken 2009-2013

Aan de feitelijke prestatieafspraken die Buitenlust en gemeente Oegstgeest maken, liggen drie gezamenlijke ambities ten grondslag:

- het vergroten van het aanbod levensloopgeschikte woningen;
- het gezamenlijk uitvoeren van het leefbaarheidsbeleid in Oegstgeest;
- het gezamenlijk zorg dragen voor een evenwichtige woningvoorraad.

Op grond hiervan worden afspraken geformuleerd over:

- Woningmarktanalyse;
- Woningvoorraad;
- Woonruimteverdeling;
- Doelgroepen;
- Leefbaarheid;
- Wonen en zorgen;
- Woning en woonomgeving;
- Betrokkenheid van bewoners;
- Projecten;
- Maatschappelijk vastgoed;
- Financiële continuïteit;
- Overleg en aanpassing.

Deze worden per thema vertaald in afspraken en subafspraken. De voortgang wordt gemonitord tijdens het ambtelijk en bestuurlijk overleg tussen partijen en in 2011 heeft een schriftelijke evaluatie plaatsgevonden.

1.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Buitenlust ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatieafspraken 2009-2013 en evaluatie 2011;
- Ondernemingsplan 2008-2013;
- Jaarplannen en begrotingen 2010-2013;
- Meerjarenbegrotingen;
- Kwartaalrapportages en jaarverslagen 2010-2013.

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage 6. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Beoordeling	
Prestaties in het licht van de opgaven		
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,4	7,3
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7,0	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,7	
(Des)investeren in vastgoed	7,3	
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	
Ambities in het licht van de opgaven		7,0
Gemiddeld		7,2

1.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

7,5

De huuropbouw van het woningbestand vertoont gedurende de visitatieperiode geen grote verschillen. De voorraad bestaat vooral uit woningen tot aan de huurtoeslaggrens. De grootscheepse herstructurering van Buitenlust heeft hierin geen

verandering gebracht, waarmee impliciet is voldaan aan de afspraak met de gemeente dat het aantal sociale huurwoningen bij herstructurering in stand moet worden gehouden.

Gemeente en Buitenlust hebben geen Plan van Aanpak gemaakt voor de bouw van extra woningen voor starters; dit was wel in de prestatieafspraken vastgelegd. Bij de evaluatie in 2011 is dit feit onderkend en geconstateerd dat er op ad hoc-basis wel extra starterswoningen beschikbaar komen. In 2010 bouwt Buitenlust 42 startersappartementen en als onderdeel van de herstructurering van de wijk Buitenlust worden 56 portiekwoningen gerenoveerd en gelabeld voor jongeren.

Buitenlust en Mooiland Vitalis, SLS en Portaal zijn met de gemeente Oegstgeest overeengekomen dat zij gezamenlijk aan de gemeentelijke taakstelling met betrekking tot statushouders zullen voldoen. In de praktijk neemt Buitenlust hierin het voortouw, met elk jaar het hoogste aantal geplaatste statushouders.

Sinds 2011 is de Staatssteunregeling Woningcorporaties van kracht, die inhoudt dat corporaties vrijkomende sociale huurwoningen voor 90% moet verhuren aan huishoudens met een laag inkomen. Buitenlust heeft hieraan voldaan met 99,3% in 2011 tot 90% in 2013.

Tijdens de visitatieperiode is het huurbeleid van Buitenlust, conform de gemaakte afspraken met de gemeente Oegstgeest, gericht geweest op de doelgroepen van het huisvestingsbeleid. De huurverhoging, die t/m 2012 inflatievolgend was, heeft de voorraad niet doen afnemen. Wel is het aantal betaalbare woningen enigszins afgenomen, ten faveure van een hoger aantal bereikbare woningen. Het percentage woningen met een huurprijs tot de maximale toekenningsgrens voor huurtoeslag is hoger dan de 85% die met de gemeente is overeengekomen.

Beoordeling

Met een voorraad die voornamelijk bestaat uit woningen tot aan de huurtoeslaggrens voldoet Buitenlust aan de afspraak op dit punt met de gemeente. De toevoeging van 100 woningen voor jongeren, op een voorraad van tussen de 1.400 en 1.500 woningen, acht de visitatiecommissie een goede prestatie op de intentieafspraken om samen de bouw van extra starterswoningen te bevorderen. De afspraken met de gemeente en collega-corporaties over de huisvesting van statushouders worden in belangrijke mate door Buitenlust nagekomen. Op deze beide punten overtreft de prestatie de opgaven in een zodanige mate dat een 8.0 gerechtvaardigd is. Aan de 90%-eis is voldaan, waarvoor de corporatie een 7,0 heeft gekregen. Op grond van het voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het onderdeel woningtoewijzing en doorstroming met een 7,7.

Als het gaat om betaalbaarheid van woningen hebben Buitenlust en de gemeente Oegstgeest afspraken gemaakt over het huurprijsbeleid en schuldhulpverlening. Buitenlust heeft aan deze afspraken voldaan en scoort daarmee op dit onderdeel een 7,0. Het eindcijfer voor het huisvesten van de primaire doelgroep is een 7,5.

1.3.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,0

Buitenlust geeft in haar jaarverslagen aan welke initiatieven zijn genomen in het kader van de huisvesting van bijzondere doelgroepen, zoals met de gemeente in de prestatieafspraken is overeengekomen, en ook welke woningen beschikbaar zijn voor senioren, als het gaat om nieuwbouw, herstructurering en nieuwe verhuringen. Het in de prestatieafspraken beoogde gezamenlijke plan van aanpak voor de bouw van extra seniorenwoningen is er niet gekomen, maar er is wel ad hoc beleid op dit punt, dat ook is uitgevoerd, bijvoorbeeld met de bouw van 42 seniorenappartementen in Rustenborch. De afspraak met betrekking tot lokaal maatwerk is in onderling overleg met de gemeente verschoven naar 2014, als de nieuwe verordening woonruimteverdeling in werking zal treden. De afspraak met betrekking tot het samen faciliteren van woningaanpassingen in het kader van levensloopgeschiktheid is nog niet nagekomen, maar partijen erkennen dat het initiatief hiertoe bij de gemeente zou moeten liggen. Conform de prestatieafspraken maakt Buitenlust haar nieuwbouwwoningen zoveel mogelijk levensloopgeschikt. Zowel huurders als gemeente roemen de gelijkvloerse woningen aan kop en staart van een aantal straten in de wijk Buitenlust, die van levensloopgeschiktheid een mooi voorbeeld zijn.

De afspraak over opplussen bij herstructurering is bij de evaluatie van 2011 bestempeld tot niet aan de orde.

Beoordeling

Met de rapportage in de jaarverslagen over wat zij doet voor bijzondere doelgroepen als het gaat om nieuwbouw/herstructurering en nieuwe verhuringen, voldoet Buitenlust op dit punt aan de prestatieafspraken. De corporatie doet dit ook als het gaat om levensloopgeschikt bouwen: als dat kan, dan wordt het gedaan. Waar de prestatieafspraken niet worden nagekomen, gebeurt dit in samenspraak met de gemeente. Het ad hoc beleid met betrekking tot bijzondere doelgroepen beoordeelt de visitatiecommissie als ruim voldoende. De commissie is al met al van mening dat Buitenlust in het kader van de huisvesting van bijzondere doelgroepen, doet wat met de gemeente is afgesproken en geeft hiervoor een 7,0.

1.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

6,7

Over de woningkwaliteit zijn tussen Buitenlust en de gemeente Oegstgeest geen afspraken gemaakt. Maar omdat onderhoud een majeur punt is voor de corporatie en ook, zo bleek uit de gesprekken, voor de belanghebbenden, zijn de prestaties op dit punt wel door de visitatiecommissie beoordeeld, en wel aan de hand van de eigen opgaven. De uitgaven voor onderhoud komen voort uit het SVB uit 2008, dat in 2012 volledig is herzien. De acties die voortvloeien uit het nieuwe SVB lopen door tot ver na het einde van de visitatieperiode. Het SVB vormt samen met de Meerjarenonderhoudsbegroting de basis voor de jaarplannen en -begrotingen waar die betrekking hebben op onderhoud. Het richt de focus op het in stand houden van de huidige goede staat waarin de woningen zich bevinden. Deze goede kwaliteit van de woningen wordt gezien door zowel de huurders als de gemeente.

Over klanttevredenheid zijn evenmin prestatieafspraken gevonden, maar de visitatiecommissie heeft ook hier gekeken naar het eigen beleid van de corporatie. Van de twee klanttevredenheidsonderzoeken die in de visitatieperiode zouden plaatsvinden, heeft er slechts een plaatsgevonden. Het tweede wordt in eerste instantie wel aangekondigd, maar uiteindelijk niet uitgevoerd. Hiervan wordt, met motivatie, melding gemaakt in het jaarplan 2013. Onderzoek naar de mogelijkheden om het KWH-label te behalen heeft plaatsgevonden. De directeur-bestuurder heeft aangegeven dat het behalen van het KWH-label alleen mogelijk is als er een kwaliteitsmedewerker voor in dienst wordt genomen en dat hiervoor geen budget beschikbaar is.

Volgens het Landelijk Energieconvenant moeten alle woningen in 2021 voldoen aan energielabel B. De visitatiecommissie ziet dit convenant niet letterlijk in plannen van de corporatie terug, maar wel prestaties die gericht zijn op het verduurzamen van de voorraad door energiebesparende maatregelen. Buitenlust bouwt en verbouwt duurzaam, door het gebruik van duurzame, onderhoudsarme en milieuvriendelijke materialen. Energiebesparing wordt gerealiseerd door het plaatsen van HR-ketels bij vervanging van de CV-ketel, dubbele beglazing en dakisolatie. Bij de evaluatie van de prestatieafspraken in 2011 is gebleken dat Buitenlust de regionale afspraken over duurzame stedenbouw die in regionaal verband zijn gemaakt, nakomt. Door het duurzaam (ver)bouwen werkt Buitenlust toe naar het waarmaken van de eigen ambities op dit punt. De corporatie rapporteert hierover in het jaarverslag.

Beoordeling

De onderhoudsuitgaven blijven aanzienlijk achter bij de bedragen die er jaarlijks voor begroot worden, onder meer door bezuinigingen, doordat werkzaamheden naar volgende jaren worden doorgeschoven en door lagere kosten voortvloeiend uit het serviceabonnement. Uit de analyse van het CFV blijkt dat de onderhoudsuitgaven per vhe achterblijven bij die van corporaties in dezelfde referentiegroep. Daar staat tegenover dat de uitgaven voor woningverbetering vele malen hoger zijn die van de overige corporaties uit de referentiegroep. Dit, samen met de inspanningen die Buitenlust heeft geleverd om het SVB te herzien, heeft de visitatiecommissie ertoe gebracht de interne onderhoudsprestaties van Buitenlust toch met een voldoende te belonen: een 6,0. De commissie acht zich in dit besluit gesteund door de goede staat van de woningen, waarover ook gemeente en huurders zich in positieve zin hebben uitgelaten.

Het eigen beleid van Buitenlust omtrent de kwaliteit van de dienstverlening bestaat gedurende de visitatieperiode uit drie onderdelen, waarvan er twee zijn uitgevoerd en het derde wordt uitgesteld tot na de visitatieperiode. De prestatie is daarmee weliswaar lager dan de opgave, maar de visitatiecommissie heeft toch enige coulance willen tonen op dit punt en Buitenlust voor de kwaliteit van de dienstverlening een 6,0 toegekend. De commissie acht dat verdedigbaar omdat huurders en gemeente hebben aangegeven dat er over de corporatie niet tot nauwelijks klachten binnenkomen.

Buitenlust voldoet aan dat wat met de gemeente is afgesproken in het kader van duurzaamheid. Het eigen beleid met betrekking tot energielabels is gedurende de visitatieperiode voor de wijk Buitenlust aangescherpt: daar moeten de woningen niet van een D- naar een C-label, maar naar een A-label. Dit is daar gedeeltelijk ook al gerealiseerd, waardoor de visitatiecommissie de prestaties van Buitenlust op dit punt als goed beschouwt en ze beoordeeld heeft met een 8,0. Het eindcijfer voor Kwaliteit van woningen en woningbeheer is een 6,7.

1.3.4 (Des)investeren in vastgoed

7,0

De nieuwbouwopgave in de gemeente Oegstgeest is in de prestatieafspraken tussen Buitenlust en de gemeente niet gekwantificeerd. Wel is over de nieuwbouw die Buitenlust pleegt afgesproken dat die voor 30% sociaal moet zijn. Buitenlust is deze afspraak ruimschoots nagekomen: van de 206 nieuwbouwwoningen die de corporatie in de visitatieperiode opleverde zijn 134 sociale huurwoningen.

De prestatieafspraken tussen Buitenlust en de gemeente bevatten geen concrete opgaven over groot onderhoud en renovatie, maar de wijkvisie die in samenspraak met de gemeente is vastgesteld over de wijk Buitenlust en de herstructurering ervan, heeft de visitatiecommissie gezien als externe opgave. De herstructurering van Buitenlust loopt op schema.

De verkoop van woningen onder Koopgarant is door de gemeente akkoord bevonden. Er zijn geen aantallen aan gekoppeld, maar de eigen targets van Buitenlust worden zo goed als gehaald, wat in de huidige markt niet gemakkelijk is. De prestatie van de corporatie op dit punt wordt door de visitatiecommissie daarom als voldoende gezien.

Beoordeling

De afspraak met de gemeente over het percentage sociale huurwoningen binnen nieuwbouwprojecten is door Buitenlust nagekomen. Buitenlust krijgt hiervoor een 7,0.

Met de al gerealiseerde en de nog te realiseren plannen voor de grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust voldoet de corporatie aan de opgave in het werkgebied. De visitatiecommissie beoordeelt dit met een 7. In het verkopen van woningen binnen een lastige markt is Buitenlust toch, zij het in bescheiden mate, geslaagd. Dit is een voldoende prestatie die van de visitatiecommissie een 7,0 krijgt. Het eindcijfer voor (Des)investeren in vastgoed is een 7,0.

1.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

8,0

Hoewel er binnen de gemeente van substantiele leefbaarheidsproblematiek geen sprake is, spelen er wel kleinere leefbaarheidsproblemen, aan de oplossing waarvan Buitenlust graag een bijdrage levert. Er is ruimhartig invulling gegeven aan de niet erg concrete afspraken met de gemeente op dit punt. Gedurende de gehele visitatieperiode wordt over overlast overleg gevoerd met onder meer de gemeente in het zogenoemde zorgnetwerk. In 2010 is bovendien ingestemd met het Convenant Integrale Hennepaanpak van politie Hollands Midden en in datzelfde jaar heeft Buitenlust zich aangesloten bij het project Buurtbemiddeling - eerste hulp bij heibel. Door inzet van een goed inzetbare wijkbeheerder, ter vervanging van de huismeester, wordt een proactief leefbaarheidsbeleid gevoerd. Buitenlust voert overleg over het Politiekeurmerk Veilig Wonen en streeft veilige woningen en buurten na. In 2012 brengt Buitenlust, samen met Alkemade, een integraal leefbaarheidsbeleid tot stand. Aan de verbetering van de uitstraling van wijken wordt gewerkt door de aanpak van verwaarloosde tuinen en straat- en zwerfvuil, zowel buiten als in gezamenlijke binnenruimtes.

Beoordeling

Het formuleren van beleid op het gebied van leefbaarheid is voor Buitenlust een vrijwillig opgepakte opgave. De notitie Leefbaarheid uit 2008 krijgt in 2012 een vervolg in het integrale

leefbaarheidsbeleid. Het beleid sluit aan op de met de gemeente gemaakte prestatieafspraken op dit punt en in de uitvoering ervan gaat Buitenlust nog een paar stappen verder. De prestatie overtreft derhalve de opgave; om deze reden beoordeelt de visitatiecommissie het onderdeel leefbaarheidsprestaties met een 8,0.

1.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan, de jaarplannen en de overige beleidsdocumenten.

1.4.1 Ondernemingsplan 2008-2013 Samen Leven Samen Wonen

Buitenlust formuleert haar visie in het Ondernemingsplan als volgt:

“Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke ondernemer die sterk lokaal verankerd is zonder de regio uit het oog te verliezen. Zij wil ook als zodanig herkend en erkend worden.”

Vanuit het motto Samen Leven Samen Wonen streeft Buitenlust haar doelen na. Deze zijn geconcentreerd rond de thema's:

- Maatschappij;
- Klant;
- Financieel/continuïteit;
- Innovatief vermogen;
- Maatschappelijk rendement;
- Hart voor de zaak.

Deze thema's worden jaarlijks geoperationaliseerd in jaarplannen en afdelingsplannen.

Buitenlust wil inspelen op de lokale ontwikkelingen en “voorzien in de vraag en de behoefte van morgen”, vanuit de kernwoorden:

- Optimale keuzevrijheid voor de huurder;
- Leefbaarheid/prettig wonen;
- Een kwalitatief goed woonmilieu;
- Veiligheid;
- Ruimte.

Buitenlust stelt hierbij de mens centraal.

1.4.2 Jaarplannen 2010 t/m 2013

Elk jaar worden jaarplannen en begrotingen opgesteld. Ze volgen de zes BBSH-prestatievelden:

- Kwaliteit van woningen;
- Verhuur van woningen;
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer;
- Financiële continuïteit;
- Leefbaarheid;
- Wonen en zorg.

Daarmee wordt geraakt aan de thema's uit het ondernemingsplan, maar een directe koppeling is er niet. Wel vindt er aan het begin van de jaarplannen een kleine toetsing plaats van de stand van zaken rond de ondernemingsplandoelen en de prestatieafspraken.

De Jaarplannen eindigen met een begroting, die een vertaling is van de voorgenomen activiteiten op het gebied van:

- Reguliere bedrijfsvoering;
- Investeringsprojecten;

- Financieel beheer.

1.4.3 Overig beleid

Op een aantal punten heeft Buitenlust het eigen beleid nader uitgewerkt. In de notitie Verkoopbeleid uit 2012 zijn bijvoorbeeld de contouren geschetst van het beleid op dit punt. Een nieuwe impuls ervan wordt nodig geacht om de inkomsten van de corporatie te optimaliseren, met het oog op de financiële continuïteit. Rekening houdend met in- en externe ontwikkelingen, is in 2013 het Strategisch Voorraadbeleid geactualiseerd. Buitenlust heeft erin beschreven hoe zij de komende jaren haar vastgoed wil inzetten. Het Plan van Aanpak Leefbaarheid 2013 is een uitwerking van de Integrale Notitie Leefbaarheid uit 2012 en bevat projectvoorstellen inclusief budgetten.

1.5 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

Buitenlust heeft gedurende de gehele visitatieperiode gewerkt langs de lijnen die zijn uitgezet in het Ondernemingsplan 2008-2013. Voortvloeiend uit de visie, zijn de doelen van de corporatie geconcentreerd rond zes thema's, die aanluiten bij de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt. Het beleid is enerzijds uitgewerkt in jaarplannen en begrotingen, anderzijds in aanvullende beleidsnotities. Wat betreft kwaliteit van woningen en kwaliteit van de dienstverlening zijn geen externe opgaven aangetroffen. Op deze beide onderwerpen heeft de visitatiecommissie teruggegrepen op het eigen interne beleid. Als het gaat om sloop en maatschappelijk vastgoed heeft de commissie geen opgaven gevonden; voor deze twee subonderdelen van het prestatieveld (des)investeren in vastgoed heeft de visitatiecommissie geen cijfer toegekend.

De samenwerking tussen Buitenlust en de gemeente Oegstgeest is goed. Het ondernemingsplan van Buitenlust is zonder input van de gemeente tot stand gekomen, maar de gemeente voelt zich betrokken bij de uitwerking ervan, die, zoals gezegd, aansluit bij de prestatieafspraken. De prestatieafspraken op hun beurt, zijn in samenspraak tussen beide partijen tot stand gekomen en in 2011 geëvalueerd. De verdere voortgang ervan is besproken in het bestuurlijk overleg, dat ambtelijk wordt voorbereid. Indien de monitoring daartoe aanleiding geeft, kunnen de afspraken worden bijgesteld. Op dit moment, eind 2014, wordt gewerkt aan nieuwe prestatieafspraken, die in 2015 van kracht zullen zijn.

Beoordeling

Op alle prestatievelden uit de visitatiemethodiek heeft Buitenlust afspraken met de gemeente Oegstgeest. De corporatie heeft duidelijke eigen ambities en doelstellingen voor de te realiseren prestaties en deze passen bij de externe opgave in haar werkgebied. Hiermee voldoet Buitenlust aan het ijkpunt voor een 6. De herstructurering van Buitenlust is voor de visitatiecommissie een goed voorbeeld van hoe de ambities en externe opgaven van de corporatie op elkaar aansluiten. Daarnaast oordeelt de visitatiecommissie dat er reden is voor een pluspunt op dit onderdeel. De corporatie verantwoordt haar ambities en doelstellingen in voldoende mate in haar ondernemingsplan en de uitwerking daarvan. Jaarlijks vindt een toetsing plaats van de (ambities in het) ondernemingsplan én de prestatieafspraken en de ambities worden indien de actualiteit daarom vraagt, naar boven of beneden worden bijgesteld. Het eindoordeel van de visitatiecommissie voor dit onderdeel is een 7.

1.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

Tabel 1.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer	Weging	Eindcijfer	
<i>Prestaties in het licht van de opgaven</i>				
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5	7,2	75%	7,2
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,7			
(Des)investeringen in vastgoed	7,0			
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0			
<i>Ambities in relatie tot de opgaven</i>				
	7,0	25%		

2 Presteren volgens belanghebbenden



2.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Buitenlust, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet alleen ingegaan op de beoordeling, maar ook op de onderliggende toelichting van de beoordeling. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

2.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Buitenlust is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een drietal belanghebbendenbijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er heeft één bijeenkomst plaatsgevonden met de huurders, één met de organisaties waarmee de corporatie samenwerkt in het werkgebied en een met de gemeente. Een collega-corporatie, die niet bij de bijeenkomst met de samenwerkingspartners aanwezig kon zijn, is telefonisch geïnterviewd. De belanghebbenden is gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Buitenlust een boodschap mee te geven.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

2.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Buitenlust zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Gemeente;
- Huurders;
- Overige samenwerkingspartners: zorgorganisaties, politie en een collega-corporatie.

2.3.1 Prestaties

Belanghebbenden is gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende thema's weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de cijfers van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties telt voor 50% mee;
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie telt voor 25% mee;
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid telt voor 25% mee.

Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden

	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,5	8,0	8,0	7,8
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8,0	8,0	7,3	7,8
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0	7,5	7,5	7,3
(des)Investeren in vastgoed	9,0	8,5	7,3	8,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,5	8,5	8,0	8,0
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
- Relatie en communicatie	7,5	8,0	7,2	7,6
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
- Invloed op het beleid	5,0	6,5	6,9	6,1
Eindoordeel				7,3

Huisvesten van de primaire doelgroep

7,8 Het huisvesten van de primaire doelgroep wordt door alle belanghebbenden als erg belangrijk gezien. Ook de prestaties van Buitenlust op dit punt worden hoog gewaardeerd. De huurders waarderen de prestaties van Buitenlust op dit punt lager dan het belang, omdat zij zorgen hebben over de betaalbaarheid van de huurwoningen. Vanuit de gemeente wordt opgemerkt dat de huur bij mutatie niet volledig wordt opgetrokken, omdat Buitenlust geen al te grote huursprongen wil maken.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,8 Als het gaat om het huisvesten van bijzondere doelgroepen achten de samenwerkingspartners dit van het grootste belang, maar vinden de zorgpartijen dat de prestaties van Buitenlust op dit punt achterblijven. De organisatie wordt gezien als sociaal bevlogen en lokaal georiënteerd, wat als pluspunten wordt gezien, maar als er door zorgpartijen op Buitenlust een beroep wordt gedaan, dan geeft de corporatie niet thuis. Er wordt erkend dat er minder mogelijkheden zijn voor corporaties om in maatschappelijk vastgoed te investeren, maar er kan toch ook gezocht worden naar nieuwe wegen, en daarin blinkt Buitenlust volgens hen niet echt uit. In het algemeen is de corporatie de afgelopen jaren minder zichtbaar geworden. Dit beeld wordt door de andere samenwerkingspartners niet gedeeld. De gemeente tekent wel aan dat Buitenlust bij de plaatsing van urgenten nog wel eens naar de gemeente verwijst, terwijl de gemeente daarin geen rol heeft.

Huurders en gemeente zijn tevreden over de prestaties van Buitenlust op dit punt. De gemeente tekent daarbij aan dat de opgave wat betreft de huisvesting van statushouders enorm is, en weinig rekening houdt met de mogelijkheden en onmogelijkheden van gemeente en corporatie.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,3 Huurders en gemeenten waarderen belang van en prestaties met betrekking tot kwaliteit van woningen en woningbeheer op dezelfde wijze: met een 8,5 respectievelijk een 7,5.

De overige belanghebbenden vinden eveneens dat dit prestatieveld van belang is en dat er door Buitenlust voldoende op wordt gepresteerd. Met name vanuit de politie wordt over dit onderwerp aangegeven dat Buitenlust altijd paraat is. Als er in een woning iets kapot is, dan wordt dat direct opgelost. Door de komst van de nieuwe wijkbeheerder zijn de lijnen kort en worden dingen snel en effectief opgepakt. Er wordt vanuit de woningcorporatie altijd teruggekoppeld.

Op de dienstverlening wordt door een van de zorgpartijen wel wat kritiek geuit. Buitenlust gaat er veelal aan voorbij dat ouderen niet over een computer en internet beschikken en dus nog van schriftelijke informatie afhankelijk zijn. Hierin wordt door Buitenlust niet altijd voorzien.

(Des)investeren in vastgoed

8,3

In het kader van de beoordeling van (des)investeren in vastgoed grijpt een aantal samenwerkingspartners terug op hun standpunt met betrekking tot het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Op zich wordt (des)investeren van belang geacht, maar de prestaties van Buitenlust worden, met name als het gaat om maatschappelijk vastgoed, als aan de lage kant beoordeeld. De inspanningen van de corporatie in de wijk Buitenlust worden gezien en gewaardeerd, waarmee de totale beoordeling toch nog op een ruim voldoende uitkomt. De huurders en gemeente zijn over dit onderwerp positiever: de prestaties van Buitenlust worden door hen hoog gewaardeerd, met name als het gaat om wat er in de wijk Buitenlust is gerealiseerd. Dit verdient zeer veel respect. De gemeente plaatst een kanttekening bij de verkoop van woningen: Buitenlust heeft verzuimd uit te zoeken of bij het afstoten van woningen al of niet sprake zou zijn van staatssteun die zou moeten worden terugbetaald, terwijl dit wel de afspraak was.

Kwaliteit van wijken en buurten

8,0

De gemeente is vooral erg te spreken over de inzet van de wijkbeheerder en kent aan het belang van leefbaarheid een 8,5 toe, net als aan de prestaties van Buitenlust op dit punt. De huurders geven een 8,0 respectievelijk een 7,5. Leefbaarheid is voor de overige belanghebbenden van (groot) belang en Buitenlust presteert er goed op. Vanuit de politie wordt aangegeven dat Buitenlust is aangehaakt bij Buurtbemiddeling en dat dat heel veel werk voor de politie scheelt. Als er zich op het gebied van leefbaarheid problemen voordien, die Buitenlust zou kunnen oplossen, dan is de corporatie daar goed op aanspreekbaar.

Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

7,6

De huurders zijn tevreden over hun relatie met de corporatie. Over het algemeen ontvangen ze de informatie ruim op tijd en hebben ze ook het gevoel dat ze over alles worden geïnformeerd. Alleen rond de fusie verliep de communicatie niet zoals de huurders dat zouden hebben gewild: hen werd te lang voorgespiegeld dat het om samenwerking ging, ook toen allang duidelijk was dat het om een fusie zou gaan. Deze kritiek heeft ook de gemeente bereikt. De gemeente waardeert de korte lijnen binnen Buitenlust en is tevreden over het ambtelijk en bestuurlijk overleg. De huidige prestatieafspraken zijn stilzwijgend verlengd voor 2014. Er wordt nu gewerkt aan nieuwe prestatieafspraken, die in 2015 van kracht zullen zijn. De relatie met de overige belanghebbenden is goed. Vanuit de zorgpartijen is er wel enige kritiek op de wijze van communiceren door Buitenlust. De bereikbaarheid is niet altijd even goed en ook anderszins is Buitenlust voor senioren niet altijd even goed toegankelijk. Het zou in voorkomende gevallen nuttig zijn als Buitenlust ook de zorgpartijen van activiteiten of maatregelen en dergelijke op de hoogte zou stellen, opdat zorgpartijen hun cliënten daarin dan kunnen begeleiden.

Invloed op het beleid van de corporatie

6,1

De huurders worden altijd gehoord als het gaat om nieuw beleid. Ze hebben het gevoel dat naar hun adviezen wordt geluisterd, maar dat ze niet al te vaak worden overgenomen. Ze geven Buitenlust op dit punt een onvoldoende. De gemeente heeft niet de indruk invloed op het beleid van Buitenlust te kunnen uitoefenen. Ze worden, na vaststelling van nieuw beleid, op de hoogte gesteld en hebben vervolgens wel invloed op de uitwerking. Het komt overigens ook wel voor dat Buitenlust plannen bijstelt, zonder de gemeente daarvan op de hoogte te stellen.

De overige belanghebbenden erkennen dat Buitenlust op geregelde basis belanghebbendenbijeenkomsten organiseert, maar ook dat ze lang niet altijd in de gelegenheid zijn daar naartoe te gaan. Van terugkoppeling uit deze bijeenkomsten door Buitenlust is volgens de meesten geen sprake. Een aanwezige stelt dat er wel rapporten over zijn en dat er ook in de lokale krant over wordt gecommuniceerd.

2.3.2 *Kwalitatieve beoordeling*

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Buitenlust en in staat zijn gesteld een boodschap mee te geven aan de corporatie.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Buitenlust?

De gemeente beschrijft Buitenlust als een kleine, toegankelijke en zeer betrokken organisatie, de grootste volkshuisvester in het dorp. Waar mogelijk betreft Buitenlust de huurders bij nieuwe plannen en in het kader van de herstructurering van de wijk Buitenlust worden geregeld informatieavonden georganiseerd. De organisatie is wel kwetsbaar, omdat de meeste medewerkers er al jaren zitten en het risico bestaat dat iedereen op hetzelfde moment verdwijnt.

De huurders zien Buitenlust als een stabiele, transparante organisatie. Ze hebben goede contacten met alle medewerkers. De samenwerking is goed. Er is regulier overleg met de manager Wonen en de directeur-bestuurder is aanwezig als dat nodig is. De commissarissen die zijn benoemd op voordracht van de huurders worden altijd voor de vergaderingen van de HOB uitgenodigd, maar zijn niet altijd aanwezig en melden zich dan niet in alle gevallen af. In het kader van de fusie wordt elke drie weken overlegd met de huurders van Alkemade.

De samenwerking met Buitenlust wordt door de overige belanghebbenden over het algemeen zeer gewaardeerd. Als de politie iets signaleert, dan reageert Buitenlust daar goed op. Ook door de zorgpartijen wordt aangegeven dat problemen snel worden opgepakt en opgelost. In het zorgnetwerk is de samenwerking goed en ook als mede-eigenaar/-beheerder is Buitenlust een gewaardeerde samenwerkingspartner. De zichtbaarheid van Buitenlust is kleiner geworden, en dat wordt als een tekort gezien, hoewel er wel begrip bestaat voor de omstandigheden die hiertoe hebben geleid: crisis en regelgeving.

Figuur 2.1 Buitenlust in kernwoorden

- Klein
- Korte lijnen
- Snel en effectief
- Sociaal bevlogen
- Lokaal georiënteerd
- Betrokken

Hebt u een boodschap voor Buitenlust?

De huurders willen dat Buitenlust voortgaat op de ingeslagen weg. De corporatie moet zich inspannen voor de minima en de huurverhogingen binnen de perken houden. Een betere profilering in de richting van de huurders is mogelijk: er kan meer dan twee keer per jaar een nieuwsbrief worden uitgeven.

De gemeente vraagt vooral aandacht voor de fusie. De gemeente staat daar positief tegenover, mits de financiën goed op orde zijn en afhankelijk van wat de invloed op de voorraad is. Vanuit de gemeente wordt benadrukt dat de frontoffice van Buitenlust in Oegstgeest gehandhaafd moet blijven en dat het belang van de lokale huurders niet uit het oog mag worden verloren, net zo min als dat van het personeel.

De zorgpartijen bepleiten een zichtbaarder en pro-actiever Buitenlust, met meer bereidheid tot investeringen in de zorg en betere communicatie. Wat de politie en de collega-corporatie betreft gaat Buitenlust voort op de ingeslagen weg.

3 Presteren naar Vermogen



3.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

3.2 Financiële continuïteit

7,0 In deze paragraaf wordt een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Buitenlust en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW), documenten van de accountant, etc. Ook is gekeken naar de verslagen van de accountants en is een oordeel gevormd over het vermogensbeleid. Na behandeling van de verschillende onderdelen eindigt de paragraaf met de onderbouwing van de beoordeling van dit onderdeel met een 7,0.

Financiële ratio's

Onderstaande tabel 3.1 geeft een overzicht van de financiële ratio's inclusief de gehanteerde externe en interne normen.

Tabel 3.1 Financiële ratio's

	2010	2011	2012	2013	Norm in 2014 WSW/CFV	Norm Buitenlust
Solvabiliteit o.b.v. bedrijfswaarde	17%	25%	24%	27%	>15% / 20%	>15% / 20%
Interest Coverage Ratio (ICR)	2,4	1,7	1,9	2,0	>1,4	>1,4
Loan to value	81%*	72%	71%	66%	<75%	<75%
Debt Service Coverage Ratio	1,0	1,0	1,5	1,2	>1	>1

Bron: Jaarverslagen en opgave Woningstichting Buitenlust

* De Loan to value in 2010 lag boven de 75% maar deze norm geldt pas vanaf 2013. Daarom is dit niet negatief meegewogen in de beoordeling.

Gedurende de visitatieperiode voldeed Buitenlust aan de door de externe toezichthouders opgelegde financiële eisen¹. Het geheel aan financiële ratio's van Buitenlust is gedurende de afgelopen vier jaar verbeterd ten opzichte van het beginjaar (met uitzondering van de ICR). In haar meerjarenplanning verwacht Buitenlust ook op de lange termijn te kunnen voldoen aan de normen voor de verschillende financiële ratio's.

Oordeel toezichthouders

Uit de brieven van CFV aan Buitenlust blijkt dat de corporatie gedurende de visitatieperiode als voldoende solvabel is beoordeeld. Gedurende deze periode zijn de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht beoordeeld als 'passend bij de vermogenspositie' (continuïteitsoordeel A1 oordeel in 2011 en 2012). Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het

¹ Alleen in 2010 lag de loan to value boven de 75%, maar deze norm geldt pas vanaf 2013..

kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Buitenlust uitgevoerde onderzoek geeft het CFV geen aanleiding tot opmerkingen of nader onderzoek, noch tot het doen van interventies.

Buitenlust is in de periode 2010-2013 als 'onveranderd kredietwaardig' beoordeeld volgens de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In haar laatste beoordeling (2013) stelt het WSW dat de integrale financiële analyse van de financiële positie van Buitenlust een voldoende kredietwaardigheid laten zien. Ook geeft het WSW aan dat de meerjarenprognose van Buitenlust een enorme verbetering laat zien als gevolg van de doorgevoerde kostenbesparingen. Gedurende de visitatieperiode heeft WSW wel aanvullende eisen aan Buitenlust gesteld, waaronder het beperken van het aangaan van nieuwe leningen. Daarbij is het borgingsplafond afgestemd op de omvang van de benodigde leningen voor het herstructureringsproject van de wijk Buitenlust.

Verslagen accountant

Ook uit de verslagen van de accountants blijkt dat Buitenlust voldoet aan de gestelde financiële normen, maar daarnaast wel tegen de grenzen van de financiële mogelijkheden aanloopt. Daarbij wordt gewezen op enkele belangrijke aandachtspunten en wordt aanbevolen om maatregelen te nemen om de financiële positie van de corporatie de komende jaren te verbeteren.

Uit de verslagen blijkt dat de ontwikkeling van de kasstroom in de periode 2013-2017 mede als gevolg van de verhuurders- en saneringsheffing een (blijvend) punt van aandacht is. Daarbij wordt de verwachting uitgesproken dat WSW aanvullende voorwaarden zal stellen, voordat nieuwe financiering wordt geborgd (dit is ook gebeurd).

Ook wordt aangegeven dat de omhoog bijgestelde verkoopdoelstelling (om investeringsruimte te creëren) ambitieus is. Geconstateerd wordt dat de realisatie hiervan voor een deel bepalend is voor de ruimte om in de toekomst de volkshuisvestelijke doelstellingen te halen. Er wordt geadviseerd bij de keuze voor nieuwe projecten (bijvoorbeeld nieuwbouw of renovatie) eerst financiering aan te trekken voordat materiële verplichtingen worden aangegaan. Dit om risico's te beperken.

Een ander aandachtspunt is de omvang van de aan te houden reservering, in verband met de terugkoopverplichtingen voor Koopgarant en MGE. De accountants adviseren het door de corporatie zelf vastgestelde plafond van € 30 miljoen als bovengrens te blijven hanteren. Daarbij wijzen ze ook op het gevaar dat met de geplande verkopen (onder voorwaarden) in de periode 2013-2017 deze grens mogelijk wordt overschreden. Buitenlust heeft inmiddels het verkoopbeleid aangepast en zet nu meer in op vrije verkoop van appartementen. Vanwege het relatief beperkte aantal eengezinswoningen in de voorraad worden deze niet op de vrije markt verkocht.

Gedurende de visitatieperiode en in de meerjarenprognose staan de rentedekkingsgraad (ICR) en de solvabiliteit onder druk. Ook ligt de loan to value ratio tijdens de visitatieperiode tegen de norm aan. Hierdoor is de financieringsruimte beperkt. De accountants adviseren daarom het aangaan van nieuwe verplichtingen voorwaardelijk te maken aan de mogelijkheden om financiering aan te trekken. Verder bevelen ze aan om de solvabiliteit en de loan to value verder te verbeteren door de omvang van de leningenportefeuille gefaseerd terug te brengen en de kasstroom te verbeteren door verkopen, een progressief huurbeleid en verdere besparingen in de organisatiekosten en de onderhoudsuitgaven.

Vermogensbeleid

Het kader van het vermogensbeleid van Buitenlust wordt gevormd door het Investeringsstatuut en het treasurystatuut. Het investeringsstatuut is in 2014 vastgesteld (sinds 2012 op de agenda) en geeft weer onder welke voorwaarden investeringen gedaan kunnen worden. Er zijn echter nog geen harde financiële normen opgenomen voor investeringen behalve de financiële normen die het WSW aan de gehanteerde financiële ratio's stelt (zie ook eerder in deze paragraaf). Gezien de waarschijnlijke fusie met woningstichting Alkemade is besloten dit uit te stellen tot na de definitieve afronding van het fusieproces.

Om de financiële positie en de continuïteit van de organisatie goed te kunnen volgen en bij te sturen indien nodig, hanteert Buitenlust vooral de kengetallen en ratio's zoals ook gehanteerd door de externe toezichthouders. Hierbij maakt de corporatie in haar meerjarenprognoses gebruik van scenario's om zo risico's in beeld te krijgen. Met behulp van de meerjarenprognoses worden met name ook de effecten van voorgenomen investeringen (zoals de verschillende fases van de herstructurering van de wijk Buitenlust) op de financiële ratio's in beeld gebracht.

Gedurende de visitatieperiode heeft Buitenlust meerdere keren moeten bijsturen, omdat verschillende financiële ratio's in de meerjarenplanning onder / boven de norm dreigde te komen. Dit bijsturen is gebeurd door bezuinigingen op o.m. onderhoud en door de uitvoering van projectonderdelen over een langere periode te verspreiden of niet door te laten gaan (bijvoorbeeld project KWDOO). Buitenlust heeft er bewust voor gekozen de financiële middelen de afgelopen vier jaar gefocust in te zetten voor de wijk Buitenlust.

Buitenlust geeft daarbij aan dat door de moeilijke marktomstandigheden de afgelopen jaren de mutatiegraad laag is geweest en er daardoor ook minder huurstijging is gerealiseerd. Ook speelt daarin mee dat door de herstructurering van de wijk Buitenlust vrijkomende woningen veelal tijdelijk door bewoners uit die wijk tegen gereduceerd huur zijn verhuurd. Dit zorgde ervoor dat het moeilijker was om de opbrengsten te verhogen. De visitatiecommissie merkt op dat de corporatie met het huurbeleid nog mogelijkheden lijkt te hebben om de financiële positie te versterken als dat nodig wordt geacht. De accountant heeft dit ook als aandachtspunt aangegeven. Gezien het gemiddeld relatief lage percentage van maximaal redelijke huur ligt hier een mogelijkheid zonder dat de betaalbaarheid voor huurders uit het oog wordt verloren of negatief wordt afgeweken van de benchmark in de sector.

Buitenlust onderkent de financiële risico's (hoge schuldenpositie, druk op kasstromen en hoge terugkoopverplichtingen als gevolg van Koopgarantregeling). Mede daardoor is de corporatie tijdens de visitatieperiode actiever op kasstromen om zo grip te houden op de financiën..

De grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust is voor deze corporatie een majeure operatie en is in verschillende fasen verdeeld. Per fase is ook bewust contact met het WSW gezocht om de financiële consequenties te bespreken. WSW heeft het faciliteringsvolume meerdere malen beperkt in verband met de hoge schulden en kasstromen. Wel is er telkens voldoende faciliteit geboden om verder te kunnen gaan met het project.

De corporatie heeft een hoge schuldpositie. Deze ligt met name door de grote inspanning voor de wijk Buitenlust met €46.000 per verhuureenheid ver boven dat van de referentiegroep. Daarnaast is het operationeel resultaat afhankelijk van de verkopen van bezit. Mede door de inzet van de Koopgarant regeling zijn tijdens de visitatieperiode de benodigde verkoopopbrengsten ook gerealiseerd. De inzet van deze regeling heeft er echter wel geleid tot een relatief hoge terugkoopverplichting (en daarmee risico) voor de corporatie. Zowel de toezichthouder als de accountant ziet deze verplichting als een aandachtspunt.

Als gevolg van bovenstaande heeft de corporatie weinig ruimte om financiële tegenvallers op te vangen. Met het einde van de herstructurering van de wijk Buitenlust in zicht (in 2015) komt er echter ruimte voor versterking van de financiële positie. Buitenlust anticipeert hier al op door in deze laatste fase juist in te zetten op kortlopende leningen die ook weer sneller kunnen worden afgelost.

Buitenlust monitort op verschillende manieren de financiële gang van zaken. Eén van de manieren is via kwartaalrapportages. Deze rapportages zijn overzichtelijk opgesteld en geven een beeld van onder meer het bedrijfsresultaat, aan- en verkopen, kasstromen, bedrijfskosten en investeringen. Ondanks dat Buitenlust aangeeft primair te sturen op de door de externe toezichthouders gehanteerde financiële ratio's komen deze niet consistent terug in de kwartaal rapportages. In het jaarverslag wordt dit wel gedaan, waarbij ook de verwachte ontwikkeling in de meerjarenprognoses wordt weergegeven.

Op basis van de aanwezige interne beheersing, in de vorm van de (meerjaren)begroting, kwartaalrapportages en rapportages van de treasurycommissie is Buitenlust in staat om bij te sturen en in te spelen op wisselende (markt)omstandigheden en de gevolgen daarvan voor de kasstromen.

Beoordeling

Buitenlust voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen, hoewel zij tijdens de visitatieperiode een grote investeringsopgave heeft uitgevoerd in de wijk Buitenlust. Hiermee voldoet Buitenlust aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie stuurt sterk op de normen van het WSW en zoekt daarbij bewust en weloverwogen de grenzen van de financiële mogelijkheden op. Ondanks de beperkte financiële mogelijkheden is de corporatie er in de visitatieperiode in geslaagd om de grootschalige investeringsopgave in de wijk Buitenlust te realiseren en daarbij in control te blijven. De corporatie heeft goed inzicht in de eigen situatie en voert een actief financieel beleid. Een voorbeeld hiervan zijn de bezuinigen op het onderhoud en het faseren van onderdelen van de herstructurering van de wijk Buitenlust. Ook is de corporatie (mede op aandringen van WSW) terughoudend om andere projecten te starten. Met het einde van de herstructurering van de wijk Buitenlust in 2014 is er zicht op versterking van de financiële positie, dit is bewust beleid. De combinatie van het voldoen aan de normen, het actief sturen op de financiën met aansluiting op de actualiteit en het strategisch portefeuillebeleid wordt door de visitatiecommissie als een pluspunt beoordeeld. De eindbeoordeling voor het onderdeel financiële continuïteit komt daarmee op een 7.

3.3 Doelmatigheid

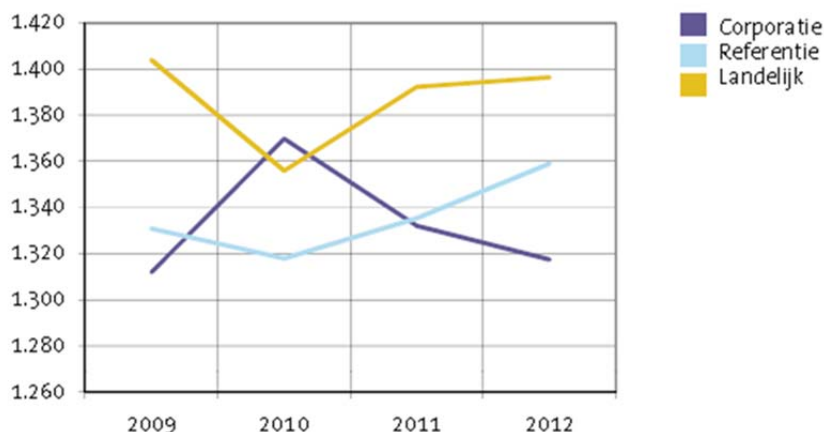
7,0

De mate waarin Buitenlust de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

Netto bedrijfslasten

Onderstaande figuur en tabel geven een overzicht van de bedrijfslasten van Buitenlust en die van het landelijk gemiddelde en van de referentiegroep van corporaties.

Figuur 3.1 Ontwikkeling netto bedrijfslasten (in € per verhuureenheid)



Bron: CIP (2013), Buitenlust, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Tabel 3.2 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Buitenlust	Referentie	Landelijk	Toename 2009-2012 in %		
				Buitenlust	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.317	1.359	1.396	0,4	2,1	-0,5
Personeelskosten / fte	73.576	69.246	66.128			
Aantal vhe / fte	98	95	89			

Bron: CIP (2013), Buitenlust, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De bedrijfslasten van Buitenlust zijn in 2010-2012 jaren afgenomen en liggen lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiegroep. De personeelskosten per FTE liggen wel hoger dan landelijk en de referentiegroep, maar daar staat tegenover dat het aantal verhuureenheden per FTE ook hoger ligt. De bedrijfslasten per verhuureenheid liggen daardoor lager dan landelijk en de referentiegroep.

In tegenstelling tot het landelijk gemiddelde en de referentiegroep zijn de bedrijfslasten van Buitenlust de afgelopen jaren gedaald. De corporatie heeft bewust ingezet op kostenreductie mede vanwege de onder druk staande financiële positie (zie ook paragraaf 3.2. Financiële continuïteit).

De relatief lage omvang en de positieve ontwikkeling van de bedrijfslasten dienen ook te worden gezien in de context waarin Buitenlust de afgelopen periode opereerde. Ondanks de grote inzet die Buitenlust pleegt bij de voor de corporatie grote herstructurering van de Wijk Buitenlust zijn de bedrijfslasten gedaald. Ook heeft Buitenlust gedurende bijna een jaar een tijdelijke vervanging van de directeur-bestuurder moeten betalen. Deze was langdurig afwezig vanwege ziekte.

Beoordeling

De bedrijfslasten van Buitenlust liggen relatief laag, onder het landelijk gemiddelde en de referentiegroep. Hiermee voldoet Buitenlust ruimschoots aan het ijkpunt voor een 6. De personeelskosten per FTE liggen hoger dan landelijk en de referentiegroep, maar daar staat tegenover dat het aantal verhuureenheden per FTE ook hoger ligt. De bedrijfslasten zijn als gevolg van actief beleid sinds 2010 gedaald, in tegenstelling tot de landelijke trend en die van de referentiegroep. De reductie van de bedrijfskosten vond plaats in een periode dat de corporatie een

grote inspanning leverde voor de grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust. De combinatie van de actieve inzet op de reductie van kosten en de positieve afwijking van de benchmark van de kostenkengetallen wordt door de visitatiecommissie beoordeeld als een pluspunt. Het eindoordeel van de visitatiecommissie op het onderdeel doelmatigheid komt daarmee uit op een 7.

3.4 Vermogensinzet

7,0

In dit onderdeel wordt beoordeeld of en op basis waarvan Buitenlust de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering.

Buitenlust ziet zichzelf als een maatschappelijke onderneming waarvan het bestaansrecht (de missie) in essentie het kompas vormt van de organisatie. In het position paper (opgenomen in de bijlage) verwoordt de directeur-bestuurder de functie van de Woningstichting in de maatschappij en de beoogde toegevoegde waarde als volgt:

Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke onderneming en actief op het brede gebied van wonen in Oegstgeest. We acteren op de (sociale) huur- en koopmarkt en de markt van het maatschappelijke vastgoed (t.b.v. zorg- en welzijnsorganisaties). We zijn sterk lokaal verankerd en investeren in de leefbaarheid. Samen met onze maatschappelijke partners en bewoners werken we aan het behoud of het opwaarderen van de leefbaarheid in wijken en buurten. Denk hierbij aan het tegengaan van overlast en vandalisme en het bevorderen van veiligheid en sociale samenhang. Verder investeren we waar mogelijk met verschillende technieken (bijv. WKO) in milieu en duurzaamheid.

Buitenlust gaat bewust om met de financiële mogelijkheden van de corporatie, maar zoekt daarbij wel de grens op van wat financieel mogelijk is. De corporatie heeft als visie dat het beschikbare kapitaal maximaal dient te worden ingezet voor de doelgroep. Gedurende de visitatieperiode was daarbij ook duidelijk sprake van een focus op de herstructurering van de wijk Buitenlust. Mede als gevolg van deze focus zijn andere projecten (nieuwbouw op Rhijngeest en het in eigendom nemen van zorgwoningen) niet doorgedaan. Er kan worden gesteld dat Buitenlust met deze grootschalige herstructurering de grens van het eigen kunnen heeft opgezocht en daarbij ook bewust met de financiële risico's is omgegaan.

Buitenlust zet bewust in op de bestaande voorraad en slechts beperkt op nieuwe locaties en nieuwbouw. De inzet is om de bestaande voorraad over de volle breedte op voldoende niveau te brengen. Daarbij is er aandacht voor ontwikkelingen in de toekomst, bijvoorbeeld door in te zetten op levensloopbestendige woningen. De herstructurering van de wijk Buitenlust is vooralsnog de laatste grote opgave in de bestaande voorraad.

Buitenlust is zich ervan bewust dat wordt gewerkt met maatschappelijk kapitaal. Daarbij staat voorop dat de inzet ervan ten goede dient te komen aan de mensen die het echt nodig hebben en voor wie het is bedoeld. Dit zet Buitenlust aan tot terughoudendheid in de eigen organisatie. De uitgaven aan de eigen organisatie worden bewust en actief beperkt gehouden. De directeur-bestuurder stelt in het position paper:

Gezien de huidige externe ontwikkelingen hebben we hier bij de totstandkoming van ons nieuwe ondernemingsplan de volgende kernwaarden aan toegevoegd:
Behoedzaam & beheersend: Wij kijken goed naar de financiële mogelijkheden die wij hebben en zullen continu kijken naar de kostenbeheersing.

Risicobeperkend: Wij zullen in deze tijd risicobeperkend moeten werken om een financieel gezonde organisatie te blijven.

Beoordeling

Buitenlust voldoet met een voldoende verantwoording van de inzet van het maatschappelijk vermogen aan het ijkpunt van een 6 op dit onderdeel. Buitenlust wil haar maatschappelijk vermogen maximaal inzetten ten behoeve van haar doelgroep. Met de grootschalige herstructurering van de wijk Buitenlust in economisch moeilijke tijden heeft de corporatie daarbij de grens van het eigen kunnen opgezocht. Daarbij is ook bewust met de financiële risico's omgegaan. Dit beoordeelt de visitatiecommissie met een pluspunt. Op basis van de heldere visie die de corporatie heeft op de inzet van het maatschappelijk vermogen en de grote inspanning die wordt geleverd tijdens de visitatieperiode beoordeelt de visitatiecommissie het onderdeel vermogensinzet met een 7.

3.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Buitenlust resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.3 Presteren naar Vermogen

	Cijfer	Weging	Oordeel
Financiële continuïteit	7,0	30%	7,0
Doelmatigheid	7,0	30%	
Vermogensinzet	7,0	40%	

4 Presteren ten aanzien van Governance



4.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Buitenlust omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

4.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

4.2.1 Plan

5,0

In het onderdeel Plan van de 'Plan, Do, Check, Act'-cyclus wordt Buitenlust beoordeeld op de onderdelen visie en vertaling van visie naar doelen en activiteiten. In het ondernemingsplan 2008-2013 Samen Leven Samen Wonen zijn een missie en een visie opgenomen en worden de ambities voor de planperiode geformuleerd aan de hand van zes thema's en vijf kernwaarden.

De corporatie formuleerde haar visie als volgt:

“Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke ondernemer die sterk lokaal verankerd is zonder de regio uit het oog te verliezen. Zij wil ook als zodanig herkend en erkend worden.”

In 2012 is een begin gemaakt met de herijking van het ondernemingsplan, door input op te halen bij de belanghebbenden; dit heeft eind 2013 geresulteerd in een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2014-2018. In dit nieuwe ondernemingsplan Gewoon Goed Wonen wordt in een uitgebreide preambule verantwoording afgelegd over de doelen uit het ondernemingsplan 2008-2013 en wat daarvan is gerealiseerd en ook wat niet, en wat daarvoor de redenen zijn. Per jaar worden jaarplannen opgesteld waarin activiteiten worden gepland op de zes prestatievelden uit het BBSH. Per jaar wordt ook een begroting opgesteld, die het financiële kader uitzet aan de hand van de meest recente ontwikkelingen. Kwartaalrapportages monitoren de begroting en de jaarplannen. Daarnaast is de koers van de corporatie uitgewerkt in aanvullend beleid. In 2013 is, zoals de Governance Code voorschrijft, een investeringsstatuut opgesteld. Het bevat het toetsingskader voor bevindingen en investeringen.

Op het onderdeel missie en visie heeft Buitenlust haar zaakjes voldoende op orde. Dat is in mindere mate het geval voor de vertaling van de missie in strategische en tactische doelen, op zodanige wijze dat deze zijn te monitoren. Een uitzondering wordt hierbij gevormd door het hanteren van financiële ratio's.

Wat opvalt is dat er geen herkenbare koppeling is tussen de jaarplannen en het ondernemingsplan, zodat op grond van de stukken niet voldoende duidelijk wordt hoe Buitenlust de doelen uit het

ondernemingsplan wil(de) bereiken. Wel wordt in de jaarplannen de voortgang van een aantal van de ondernemingsplandoelen getoetst. Deze toets is kwalitatief en van beperkte omvang. Ook een deel van de prestatieafspraken wordt op deze manier in de jaarplannen getoetst.

Tijdens de gesprekken met de bestuurder en de RvC is naar voren gekomen dat de onvolledige monitoring als onbevredigend is ervaren (hetgeen ook blijkt uit de RvC-verslagen). Voornemens op dit punt zijn door het in 2012 langdurig uitvallen van de bestuurder niet tot uitvoering gekomen. Wel blijkt uit de verslagen dat het (financiële) risicomanagement een voortdurend aandachtspunt is van RvC, bestuur en MT. In dit verband dient ook de zorgvuldige wijze genoemd te worden waarop samenwerking met naburige corporaties is onderzocht en gevonden. Daarover meer bij Intern Toezicht.

Beoordeling

De visitatiecommissie stelt vast dat de corporatie werkt op basis van een actuele visie maar dat met name de vertaling daarvan naar doelen als basis voor een heldere monitoring tekortschiet. Hoewel dit in het feitelijk functioneren van Buitenlust ruimschoots wordt gecompenseerd door beheersing van tactische en operationele activiteiten en financiële zorgvuldigheid, moet de visitatiecommissie vaststellen, dat voor Plan niet aan de minimale eis voor een 6 wordt voldaan en beoordeelt zij de prestatie met een 5.

4.2.2 Check

6,0

Buitenlust formuleert in haar jaarplannen doelen, die, zoals gezegd, geen zichtbare relatie hebben met de thema's uit het ondernemingsplan. De doelstellingen zijn voor een deel SMART gemaakt. De voortgang van de doelstellingen wordt, zij het deels impliciet, bijgehouden in de kwartaalrapportages.

De kwartaalrapportages maken gedurende de visitatieperiode een ontwikkeling door. De vier rapportages uit 2010 zijn zuiver financieel van aard. Hierin is zelfs een impliciete koppeling met ondernemingsplan of jaarplan moeilijk te vinden. Met ingang van 2011 krijgen de rapportages een andere indeling: er wordt gerapporteerd vanuit de drie bedrijfsonderdelen Verhuur- en bewonerszaken, Technische Zaken en Vastgoed, en Financiële Zaken. Een directe link met het ondernemingsplan is er nog steeds niet, maar impliciet komt de voortgang op een aantal ambities nu wel aan de orde.

In de jaarverslagen wordt de voortgang van de prestatieafspraken aan een globale toets onderworpen. In 2011 zijn de prestatieafspraken schriftelijk geëvalueerd en aangepast. Verder wordt in de jaarverslagen gerapporteerd over de ontwikkelingen in de organisatie en het vastgoed, rond huur en verhuur, met betrekking tot leefbaarheid, wonen en zorg en huurdersparticipatie en wordt ingegaan op de financiën. In het jaarverslag van 2012 laat de Raad van Commissarissen opnemen:

“Daar de Raad ervaren heeft dat het soms lastig is om vanuit de thema's van het ondernemingsplan een directe vertaling te maken naar het Jaarplan en de Jaarstukken zal bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan naar een meer directe relatie tussen deze relevante beleidsstukken van de woningcorporatie worden gestreefd.”

De visitatiecommissie heeft hetzelfde ervaren als de Raad. Raadpleging van de managementletters van de accountant bevestigen enerzijds dat beeld maar nuanceren het beeld anderzijds ook. Over 2012 constateert de accountant verbeteringen in de interne beheersing, waardeert de sterke focus op risicobeheersing en geeft in overweging om het interne controleplan te koppelen aan de

ondernemingsdoelstellingen en de risicobeheersing. Over 2013 geeft de (nieuwe) accountant aanbevelingen voor het voldoende zichtbaar maken van interne controles.

Geconcludeerd kan worden, dat er sprake is van voldoende beheersing en verbetering van de volkshuisvestelijke, financiële en bedrijfsvoeringgerichte processen, ondanks het ontbreken van smart geformuleerde doelen, zoals bij Plan aangegeven. De monitoring verbetert gedurende de visitatieperiode.

Beoordeling

De visitatiecommissie concludeert dat het meet- en volgsysteem van Buitenlust op de voorgenomen en gerealiseerde (bedrijfsbrede) prestaties in de breedte voldoet aan de minimale vereisten en daarmee aan het ijkpunt. De corporatie ontvangt hiervoor het cijfer 6.

4.2.3 Act

7,0

Hier is de vraag aan de orde of en hoe de corporatie bijstuurt als doelen niet gehaald dreigen te worden. Het directe instrument hiervoor zijn de kwartaalrapportages en de (interne) SVB-activiteitenoverzichten per kwartaal waarin prioriteiten worden aangegeven en zo nodig bijgesteld. Het niet altijd smart formuleren van doelen maakt dat de commissie op zoek is gegaan naar duidelijke voorbeelden van bijsturing van beleid. Het omvangrijke herstructureringsproject Buitenlust is een voorname uitzondering. Hierin laat Buitenlust een weloverwogen gedrag zien. De corporatie treedt bovendien proactief op richting WSW, zoals uit de documenten blijkt, om de uitvoering van haar omvangrijke herstructureringsproject te waarborgen, door over de investerings- en financieringsplanning nadere afspraken te maken. En zo wordt ook het met een zorgpartner voorgenomen project KWDOO in 2012 gecancelled op grond van het voorgenomen regeringsbeleid. Een voorbeeld van financiële bijsturing dat kan worden genoemd betreft het opvoeren van de verkoopprogramma en het verlagen van de bedrijfslasten om financieel gezond te blijven. Ook het proces om te komen tot een werkbaar Strategisch Voorraad Beleid is in de loop van de visitatieperiode realistischer gepland en zowel toegespitst als verfijnd.

Beoordeling

Het niet altijd smart formuleren van doelen hindert de visitatiecommissie in het vinden van duidelijke voorbeelden van bijsturing, maar het omvangrijke herstructureringsproject Buitenlust is een voorname uitzondering. Om de plannen en de afspraken met gemeente en huurders te kunnen blijven nakomen is het project meermalen in overleg gefaseerd en is voortdurend de vinger aan de pols gehouden. Ook het proces om te komen tot een werkbaar SVB is in de loop van de jaren realistischer gepland als zowel toegespitst en verfijnd. De commissie stelt vast, dat het ijkpunt voor bijsturing wordt behaald en dat pluspunten aanwezig zijn bij de beoordeling. Op grond van de proactieve houding, die Buitenlust in haar regelmatige bijsturing van voornemens en doelen aan de dag legt, ziet de visitatiecommissie aanleiding voor een 7 voor dit onderdeel.

4.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: het functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governance Code.

4.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

7,0

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op

professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en het reflecterend vermogen van de Raad.

Per 1 januari 2014 is de Raad als volgt samengesteld:

Naam	Functie / expertise	(Her)benoemd
Mevrouw drs. ir. A.L. Koning	voorzitter, Algehele coördinatie	benoemd januari 2011
De heer drs. F.A. van Rooij	secretaris, Welzijn, wonen en zorg	herbenoemd januari 2014
Mevrouw ir. H.A. Meester-Broertjes	vicevoorzitter, RO en Overheidsbeleid	herbenoemd januari 2013
Mevrouw ir. A.E. Koningsveld-den Ouden	Algemeen maatschappelijk	benoemd januari 2013
De heer drs. L.A.S. van der Ploeg RA RC EMFC	Financiën	benoemd januari 2013
De heer mr. J.R.B. Heemstra	Juridische zaken	benoemd januari 2011

Samenstelling

In aanvulling op de bepalingen in de statuten van Buitenlust, die laatstelijk zijn gewijzigd op 16 april 2013, zijn in het reglement van de Raad van Commissarissen regels opgenomen over onder meer de samenstelling van de Raad, (her)benoeming en aftreden, rollen en honorering. Het reglement is in lijn met de Governance Code Woningcorporaties en opgesteld in 2010. In 2009 zijn kwaliteitsprofielen voor de Raad opgesteld; dit document bevat algemene en specifieke eisen voor de leden van de RvC vanuit twee invalshoeken: expertise en rollen.

“Elk lid van de Raad van Commissarissen dient in staat te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elk lid van de Raad van Commissarissen beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de algemene profielschets van de leden van de Raad.”

De visitatiecommissie stelt vast dat de Raad gedurende de visitatieperiode bij de twee openbare wervingsrondes (voor 4 vacatures) de profielschetsen heeft getoetst en nog steeds van toepassing bevonden qua vereisten, spreiding van ervaring en deskundigheden en gewenste aanvulling van de Raad. De raad voldoet qua samenstelling aan de profielen. Ook bij de herbenoeming is het functioneren getoetst en geëvalueerd. De Raad hanteert een introductieprogramma voor nieuwe commissarissen (dat ook op de site is te vinden) en de leden versterken hun deskundigheid door een actief lidmaatschap van de VTW. De visitatiecommissie beschouwt dit bij de beoordeling als pluspunten.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

In het jaarverslag van 2013 omschrijft de Raad van Commissarissen de eigen taak als volgt:

“Het is de verantwoordelijkheid van de Raad om als onafhankelijk en professioneel orgaan onder meer de volgende taken uit te voeren:

- Toezien op de besturing en beheersing van de corporatie;
- Toezien op het vervullen van de maatschappelijke taak;
- Toezien op goede communicatie, samenwerking met en verantwoording aan stakeholders;
- Toezien op financieel correct handelen;
- Toezien op risico's en de beheersbaarheid van risico's;
- Benoemen en beoordelen van de directeur-bestuurder;
- Toezien op de eigen kwaliteit en het functioneren van de Raad;
- Benoemen van leden van de Raad;
- Opdrachten verstrekken aan de accountant;
- Goedkeuren van Jaarverslag, Jaarrekening en Begroting;
- Opstellen van een eigen Jaarverslag;
- Klankbordfunctie.

In 2011 constateren de Commissarissen tijdens een zelfevaluatie dat de relatie met de bestuurder enigszins reactief is. Idealiter is de Raad actiever in het adviseren van de bestuurder. Als het gaat om de relatie met de belanghebbenden stelt de Raad zich op het standpunt dat deze meer bij de beleidsvoorbereiding betrokken zouden moeten worden. Buitenlust is in de relatie met de belanghouders meer zender dan ontvanger. Daar worden in 2012 bewust stappen in gezet als de RvC besluit mee te doen met het SEV-experiment 'De aanspreekbare commissaris' en de corporatie in een intensief contact treedt met belanghouders, mede om input op te halen voor het nieuwe ondernemingsplan. Ook de nieuwe RvC-leden leveren merkbaar nieuwe inzichten op. Gedurende de visitatieperiode maakt de Raad een groei door naar een betere balans tussen afstand en betrokkenheid. Hoewel de Raad geen formele auditcommissie kent, fungeren de voorzitter en de commissaris met de financiële expertise informeel als zodanig (zie ook bij toetsingskader). Tijdens de visitatieperiode hebben zich 2 herbenoeming en 4 vacatures voorgedaan, alle door expiratie van de zittingstermijn. Bij de openbare werving zijn de profielen getoetst (en nog steeds adequaat gevonden) en is daarnaast m.n. op communicatie vaardigheden en evenwichtigheid van het team gelet. Een introductieprogramma voor nieuwe commissarissen, dat naast alle vereiste documenten ook op de site is gepubliceerd, hoort tot de vaste praktijk. De nieuwe leden hebben hun bijdrage geleverd aan de gegroeide professionaliteit van de RvC van Buitenlust.

Een onderwerp dat gedurende de hele visitatieperiode nadrukkelijk op tafel ligt is de samenwerking met naburige corporaties. Daarin heeft de Raad haar rol van klankbord voorbeeldig gespeeld, zodat dit intensieve en soms onvoorspelbare proces zorgvuldig en beheerst is verlopen. Het resultaat is dat Buitenlust in 2014 heeft besloten om met woningstichting Alkemade te fuseren.

De rol van werkgever heeft de RvC na de voorzitterswissel aangescherpt. Aan het begin van elk jaar worden de te leveren prestaties genoemd, die van de bestuurder worden verwacht. Deze worden tussentijds door de remuneratiecommissie (voorzitter en vicevoorzitter) getoetst en aan het eind van het jaar beoordeeld. Deze commissie spreekt jaarlijks ook met de OR en met een elk jaar wisselend MT-lid, om ook de bevindingen van de organisatie in het oordeel te betrekken. De beloning van de bestuurder is in 2011 aan de toen nieuwe richtlijnen aangepast en is anno 2014 in overeenstemming met de overgangsregeling uit de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT, van kracht tot 2017).

Tenslotte noemt de visitatiecommissie hier nog het handelen van de RvC begin 2012, toen de directeur-bestuurder plotseling (en langdurig) uitviel. De RvC heeft toen snel, zorgvuldig en effectief

opgetreden en een interim-bestuurder benoemd. Alle betrokkenen kijken tevreden op deze periode en de uitkomst terug.

Zelfreflectie

In 2011 en 2013 hebben zelfevaluaties door de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Met deze tweejaarlijkse zelfevaluatie wijkt de Raad af van de Governance Code. Overigens vinden m.i.v. 2014 de zelfevaluaties jaarlijks plaats. De afspraak om in de tussenliggende jaren themabijeenkomsten te beleggen, is door het uitvallen van DB niet nagekomen.

Zoals uit de zelfevaluaties blijkt is de Raad kritisch over het eigen functioneren. In 2011 wordt in het verslag opgetekend dat de commissarissen onvoldoende zicht hebben op de samenhang tussen het ondernemingsplan, de gekozen strategie en de planning- en controlcyclus en dat de Raad het toetsingskader niet op het netvlies heeft. De indruk bestaat bij de Raad dat een betere voorbereiding en een grotere kennis de kwaliteit van de vergaderingen van de Raad nog ten goede zouden kunnen komen.

In overeenstemming met het advies van de accountant is voor de evaluatie van 2013 externe deskundigheid ingehuurd. Bij die gelegenheid merkt de Raad op dat, als het om agenda-bepaling gaat, een meer pro-actieve houding en een eigen visie wenselijk zouden zijn. Verder is de Raad positief over de ontwikkelingen die zijn doorgemaakt sinds de vorige zelfevaluatie, waaronder het meer haar eigen strategie bepalen en een eigen agenda hanteren, een ontwikkeling die de visitatiecommissie kan bevestigen.

Beoordeling

De visitatiecommissie stelt vast, dat het functioneren van de RvC aan het ijkpunt voldoet en dat op twee van de drie onderdelen: samenstelling en rolopvatting, meerdere pluspunten aanwezig zijn. Het totale functioneren van de RvC beoordeelt de visitatiecommissie met het cijfer 7, vanwege de actieve en zorgvuldige houding van de Raad, de doortastendheid en effectiviteit die zij gedurende de visitatieperiode aan dag heeft gelegd en haar lerend vermogen.

4.3.2 Toetsingskader

6,0

De Raad van Commissarissen hanteert voor het uitvoeren van haar taken het vernieuwde ondernemingsplan, de (meerjaren)begrotingen, het treasury- en het investeringsstatuut, de jaarplannen, het recente SVB en de prestatieafspraken met gemeenten en andere samenwerkingspartners als intern toetsingskader.

Als extern toetsingskader fungeren de indicatoren voor financiële continuïteit, zoals solvabiliteit, weerstandsvermogen en kredietwaardigheid, het continuïteitsoordeel van het CFV en de beoordeling van de operationele resultaten door het WSW. Sinds 2013 is voor Buitenlust het investeringsstatuut het kader waarbinnen investeringsbeslissingen moeten worden genomen.

De RvC is zich bewust van het feit, dat het voor de interne toetsing niet ideaal is, dat de beleidscyclus niet compleet en consistent is, ondanks dat dit gedurende de visitatieperiode regelmatig aan de orde is geweest en er ook diverse verbeteringen zijn doorgevoerd. De visitatiecommissie concludeert dat belangrijke documenten tijdens de visitatieperiode zijn geactualiseerd.

Bij het proces om tot meer samenwerking met naburige corporaties te komen heeft het bestuur in overleg met de RvC gedurende de visitatieperiode verkennend onderzoek laten uitvoeren, dat medebepalend is geweest voor het maken van de uiteindelijke fusiekeuze.

De RvC van Buitenlust kent geen officiële auditcommissie, omdat de Raad er voor heeft gekozen haar bevoegdheden op dit punt niet te delegeren. Maar de voorzitter en de commissaris met de

financieel-economische expertise, die ook direct contact met de accountant heeft, vormen een informele auditcommissie, die de Raad van advies dient.

Beoordeling

Voor het hanteren door de RvC van een actueel toetsingskader en het geven van inzicht daarin, oordeelt de visitatiecommissie dat Buitenlust voldoet aan het ijkpunt voor een 6.

4.3.3 Governance Code

6,0

Buitenlust onderschrijft de Governance Code Woningcorporaties, die in 2011 vernieuwd is. Onder het motto 'pas toe of leg uit' kan beargumenteerd van de bepalingen in de code worden afgeweken. Buitenlust doet dit in haar jaarverslagen als het gaat om de benoeming van de huidige directeur-bestuurder. Anders dan in de Governance Code is bepaald, geldt zijn benoeming voor onbepaalde tijd, vanwege het aanvangsmoment van de werkrelatie en de eind 2015 voorziene beëindiging wegens pensionering. De voorzitter van de RvC is lid van Provinciale Staten (en van de Eerste Kamer). Aangezien zij zich daar niet met volkshuisvestelijke aangelegenheden bezig houdt, is dit geheel in overeenstemming met de code. Beter zou zijn om dit ook expliciet in het jaarverslag te vermelden en zo geheel transparant te zijn.

De volgende documenten zijn door Buitenlust op de website geplaatst:

- De Aedescode en de Governance Code Woningcorporaties;
- De integriteitscode en klokkenluidersregeling.
- Het visitatierapport 2010;
- Het rooster van aftreden;
- Het reglement van de RvC en de kwaliteitsprofielen van de RvC;
- Het introductieprogramma voor nieuwe commissarissen.

Ook het meest recente ondernemingsplan, jaarplan en jaarverslag zijn op de site geplaatst. In 2011 heeft de corporatie de zittingstermijnen van de commissarissen gewijzigd van maximaal driemaal 3 jaar naar maximaal tweemaal 4 jaar, waarmee zij in overeenstemming zijn gebracht met de code.

De bezoldiging van de RvC valt binnen de maxima van de WNT, behalve die van de voorzitter. Voor de overschrijding van de honorering van de voorzitter wordt gebruik gemaakt van een daarvoor in het leven geroepen overgangsregeling. De bezoldiging van het bestuur past binnen de overgangperiode voor de sectorbrede beloningscode voor bestuurders van woningcorporaties. In 2010 is de arbeidsovereenkomst herzien en geheel binnen deze bepalingen gebracht.

Beoordeling

De naleving van de Governance Code door de corporatie voldoet volgens de visitatiecommissie aan de vereisten. In de visitatieperiode heeft de corporatie enkele aanpassingen doorgevoerd om met nieuwe regelgeving in de pas te blijven. Dit komt overeen met het cijfer 6.

4.4 Externe legitimatie en verantwoording

Externe legitimatie

6,0

De input voor de beoordeling van de externe legitimatie wordt gevormd door het contact met de belanghebbenden en de wijze waarop zij worden betrokken bij de

beleidsvorming. Buitenlust heeft op haar website de samenwerkingsovereenkomst met Huurdersorganisatie Buitenlust en de prestatieafspraken met de gemeente Oegstgeest geplaatst.

De beide commissarissen die op voordracht van de huurders zijn benoemd, hebben regelmatig contact met de huurdersorganisatie, zoals de Raad ook contact heeft met de OR van Buitenlust.

In 2012 heeft Buitenlust veel energie gestoken in haar deelname aan het SEV-experiment De aanspreekbare commissaris. In een gelijktijdig proces, gericht op het verwerven van input voor een nieuw ondernemingsplan zijn verschillende overleggen met belanghebbenden georganiseerd. Het ondernemingsplan is uiteindelijk eind 2013 voltooid en aan de belanghebbenden gepresenteerd, maar zonder duidelijke relatie met het eerder gevoerde overleggen. Sommige belanghebbenden missen deze terugkoppeling met zoveel woorden.

Bij de gemeente, met wie de corporatie een andersoortige overleg- en werkrelatie heeft dan met andere belanghebbenden, is men tevreden met de wijze van overleg. Wel worden kanttekeningen geplaatst bij de mogelijke invloed op het beleid. De eigen bevindingen van de RvC van Buitenlust in het kader van het SEV-experiment hebben nog niet tot nieuwe voornemens geleid. In dat jaar werden er andere prioriteiten gekozen en daarna is het tot haar spijt uit beeld geraakt.

Beoordeling

Naar het oordeel van de visitatiecommissie voldoet de wijze waarop de corporatie haar belanghebbenden betreft bij beleidsvorming ruimschoots aan het ijkpunt. Nieuwe initiatieven hebben nog niet tot resultaten geleid. Dat betekent het cijfer 6.

Openbare verantwoording

6,0

Buitenlust legt openbaar verantwoording af over haar presteren door het publiceren van het ondernemingsplan en in jaarverslagen, bewonersblad, persberichten en nieuwsbrieven verslag te doen. Deze zijn alle over meerdere jaren te vinden op de website. In het jaarverslag wordt inzicht gegeven in de prestaties die het in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd en wordt hierop een toelichting gegeven door zowel bestuur als Raad van Commissarissen. In het kader van openheid en transparantie zijn verder onder meer het vorige visitatierapport, een integriteitscode en een klokkenluidersregeling op de site geplaatst. Buitenlust publiceert anders dan van het ondernemingsplan geen populaire versie van haar jaarverslag, maar geeft wel een regelmatig verschijnend bewonersblad uit. Daarin wordt van de hoofdzaken in bedrijfsvoering, projecten en relevante externe ontwikkelingen verslag gedaan. Ook voor de buurt Buitenlust, waar een meerjarig herstructureringsproject in uitvoering is, wordt vier tot zes keer per jaar voor bewoners en andere betrokkenen een nieuwsbrief uitgegeven. Bij de presentatie van het nieuwe ondernemingsplan begin 2014 zijn tijdens een openbare bijeenkomst voor belanghebbenden het nieuwe ondernemingsplan en de behaalde en niet behaalde doelstellingen uit de vorige periode gepresenteerd.

De openbare verantwoording van Buitenlust over haar prestaties en de communicatie daarover met de relevante belanghebbenden zijn door bovengenoemde activiteiten voor deze kleine corporatie lovenswaardig constant.

Beoordeling

De visitatiecommissie stelt vast, dat de openbare verantwoording van Buitenlust en de communicatie daarover aan het ijkpunt voldoet hetgeen leidt tot het cijfer 6.

4.5 Prestaties en beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Buitenlust resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.1 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing	Plan	5	33%	6,0
	Check	6		
	Act	7		
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7	33%	6,3
	Toetsingskader	6		
	Governance Code	6		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	6	33%	6,0
	Openbare verantwoording	6		
Gemiddeld				6,1

Bijlagen



POSITION PAPER WONINGSTICHTING BUITENLUST

Inleiding

Dit position paper over de toekomst van Woningstichting Buitenlust komt op een bijzonder moment, namelijk het moment waarop de corporatie voor een fusie staat met Alkemade Wonen in Roelofarendsveen. Het accent in dit paper ligt daarom niet alleen op de gevolgde koers van onze corporatie, maar vooral ook op de wijze waarop we naar de toekomst van de nieuwe organisatie en de toekomstige opgave kijken. Op het moment van schrijven is er nog veel onzeker. De definitieve besluitvorming over de fusie en de goedkeuring van het ministerie moeten nog afgewacht worden en een visie op de nieuwe organisatie moet nog gestalte krijgen. Toch kan er in deze notitie wel wat gezegd worden over de ambities voor de komende jaren. We willen de visitatie aangrijpen om kritisch naar ons presteren over de afgelopen 4 jaar te kijken en, mede op basis van gesprekken met onze belanghouders, de ingezette professionalisering verder uit te bouwen in een nieuwe organisatie.

Over Woningstichting Buitenlust

Woningstichting Buitenlust heeft – anno 2014 - bijna 1500 woningen in eigendom en beheer en is de belangrijkste verhuurder in de gemeente Oegstgeest. Als sociale verhuurder is Woningstichting Buitenlust gehouden aan het BBSH. Verder vormt het bestaansrecht (de missie) in essentie het kompas van de organisatie. Hier wordt dan ook de functie verwoord die Woningstichting Buitenlust in onze maatschappij wil hebben en wat de toegevoegde waarde is.

Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke onderneming en actief op het brede gebied van wonen in Oegstgeest. We acteren op de (sociale) huur- en koopmarkt en de markt van het maatschappelijke vastgoed (t.b.v. zorg- en welzijnsorganisaties). We zijn sterk lokaal verankerd en investeren in de leefbaarheid. Samen met onze maatschappelijke partners en bewoners werken we aan het behoud of het opwaarderen van de leefbaarheid in wijken en buurten. Denk hierbij aan het tegengaan van overlast en vandalisme en het bevorderen van veiligheid en sociale samenhang. Verder investeren we waar mogelijk met verschillende technieken (bijv. WKO) in milieu en duurzaamheid.

Beleidscyclus

Maatschappelijke trends, landelijk en regionaal beleid, veranderende wensen van onze klanten, kenmerken van ons woningbezit en de complexere rol en positie van Woningstichting Buitenlust in het algemeen, vormden in 2008 de basis van de huidige beleidscyclus die de volgende opbouw kent:

- Ondernemingsplan (2008-2013) & (2014-2018): Uitwerking strategische doelstellingen in concrete beleidsvoornemens voor 4 jaar;
- Afdelingsplannen: Jaarlijks wordt (op basis van zowel de beleidsvoornemens uit het ondernemingsplan als op basis van actuele ontwikkelingen) een afdelingsplan opgesteld per afdeling waarin concrete projecten worden benoemd alsmede wanneer deze moeten worden gerealiseerd. Deze plannen vormen de basis voor de jaarlijkse begroting.
- Activiteitenoverzichten: Overzicht waarin alle activiteiten staan vermeld die wij in een jaar willen uitvoeren. Dit overzicht wordt op corporate niveau opgesteld.

Het startpunt van de beleidscyclus vormen onze missie en visie:

Missie

Woningstichting Buitenlust is een maatschappelijke ondernemer die sterk lokaal verankerd is zonder de regio uit het oog te verliezen. Wij willen ook als zodanig erkend en herkend worden. Wij hebben als maatschappelijke ondernemer bijzondere aandacht voor die mensen die onvoldoende in staat zijn om op eigen kracht in hun woonbehoefte te voorzien.

Visie

Wij zijn ook in de toekomst een klantgerichte en slagvaardige organisatie met passende producten voor onze klanten. Waar nodig zullen wij allianties aangaan met andere organisaties om onze doelstellingen te kunnen halen.

De volgende strategische doelstellingen liggen ten grondslag aan de meetbare doelstellingen die we hebben geformuleerd in ons ondernemingsplan.

Maatschappij

1. Positie versterken als professionele en maatschappelijke onderneming

- uitdragen van maatschappelijk ondernemerschap (transparantie/verantwoording)
- milieubeleid meer verankeren in ons beleid

Klant

2. Strategisch goed positioneren van de woningvoorraad en het dienstenpakket

- zorgdragen dat het product (woning, woonomgeving en dienstverlening) goed aansluit bij de vraag (uitgangspunt: de klant centraal)

Financieel/continuïteit

3. Streven naar het behoud van een financieel gezonde positie

- financiële kaders

Maatschappelijk rendement

4. Behouden van een sterke (strategische) positie op lokaal niveau

- lokale verankering in relatie met de regionale context

Betrokkenheid

5. Organisatie verder professionaliseren

- interne doelstelling
- samenwerking

Bovenstaand punten geven aan wat de belangrijkste door Woningstichting Buitenlust nagestreefde strategische doelstellingen zijn voor de komende jaren. Om meetbare doelstellingen te kunnen maken voor ons ondernemingsplan hebben we op basis hiervan een aantal thema's geformuleerd. We hebben deze thema's verbonden aan de onderwerpen die tijdens de belanghoudersvergaderingen aan de orde zijn gekomen:

- Prijs & kwaliteit van woningen
- Leefbaarheid en leefomgeving
- Wonen en zorg
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer

Kernwaarden en doelen

Onze bestaande kernwaarden zijn:

- Gedreven: Wij handelen resultaatgericht en zijn aanspreekbaar op onze resultaten.
- Betrokken: Wij hebben een luisterend oor en zullen zoveel mogelijk rekening houden met de wensen van onze huurders.
- Betrouwbaar: Wij staan voor onze zaak en zijn integer. We doen wat we beloven. We zijn realistisch in het stellen van doelen en communiceren hier ook zo tijdig en volledig mogelijk over.

Gezien de huidige externe ontwikkelingen hebben we hier bij de totstandkoming van ons nieuwe ondernemingsplan de volgende kernwaarden aan toegevoegd:

- Behoedzaam & beheersend: Wij kijken goed naar de financiële mogelijkheden die wij hebben en zullen continu kijken naar de kostenbeheersing.
- Risicobeperkend: Wij zullen in deze tijd risicobeperkend moeten werken om een financieel gezonde organisatie te blijven.

Woningstichting Buitenlust nu en in de toekomst

Na enkele jaren van samenwerking is, zoals al genoemd in de inleiding, recentelijk het besluit genomen om de haalbaarheid van een fusie met Alkemade Wonen te onderzoeken. We verwachten dat dit in december van dit jaar leidt tot een definitief fusiebesluit. Deze fusie kan gezien worden vanuit het licht van belangrijke ontwikkelingen binnen de corporatiesector. De sector staat onder ernstige druk om de bedrijfskosten te verlagen. Tegelijkertijd is er steeds meer specialistische kennis nodig om te kunnen voldoen aan de eisen die (o.a. door de sectorinstituten) aan corporaties gesteld worden. Ook wordt, met name door nieuwe Woningwet, het werkerterrein van woningcorporaties ingrijpend gewijzigd. We verwachten dat de sector op termijn verkleind zal worden. Landelijk zien we dat veel corporaties anticiperen op deze ontwikkelingen door te saneren in hun personeelsbestand en te investeren in automatisering om de efficiency te vergroten.

Hoewel onze corporatie op korte termijn geen financiële noodzaak heeft om te fuseren heeft Woningstichting Buitenlust in deze ontwikkelingen toch aanleiding gezien om proactief op zoek te gaan naar een fusiepartner, teneinde de organisatorische kwetsbaarheid ook op lange termijn te verminderen. We gaan daarbij uit van onze eigen kracht en hebben daarom een aantal belangrijke ambities voor de toekomst geformuleerd:

- het creëren van een aaneensluitende woningmarkt, die recht doet aan de regionale verhuisstromen maar ook aan de opschaling binnen gemeentelijk niveau;
- vanuit deze woningmarkt de verhuisbeweging tussen stad, overgangsgebied en platteland zo goed mogelijk te faciliteren;
- op het niveau van de regio de samenwerking met partners op het terrein van wonen, zorg en welzijn meer strategisch vorm te geven, uitgewerkt in afspraken op lokaal niveau;
- ons afzetgebied in een op termijn meer vraag gestuurde markt te vergroten, waarbij we met ons woningbezit zoveel als mogelijk complementair zijn aan die van andere woning-aanbieders in de regio;
- de dienstverlening op peil te houden in de combinatie van fysieke nabijheid en de noodzakelijke digitalisering vanuit een grotere schaalgebied;
- financieel perspectief te bieden om vanuit de regionale ontwikkeling daar waar nodig blijvend te kunnen investeren ten behoeve van de lokale opgave, en niet op termijn te verworden tot een beheerorganisatie;
- met een op groei gerichte strategie de kwetsbaarheid van de organisaties te verminderen en in kwaliteit, capaciteit, kennis en kunde te werken aan een robuuste organisatie voor de toekomst.

We verwachten na de fusie als corporatie voldoende volume te hebben om onze opgaven aan te kunnen, al sluiten we verdere groei op termijn niet uit. Over onze ambities voor de toekomst en de uitkomsten van de visitatie gaan we in 2015 de dialoog aan met onze belanghouders. De input hiervan gebruiken we bij het opstellen van een ondernemingsplan voor de nieuwe organisatie.

Jaap Banga
Directeur-bestuurder Woningstichting Buitenlust

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Buitenlust

Naam	Functie
Dhr. J. Banga	Directeur bestuurder
Dhr. A. van Winsen	Manager Financiën
Dhr. C. Hemstede:	Manager vastgoed
Mevr. M. van de Plas	Interim manager wonen
Mevr. A.L. Koning	Voorzitter RvC
Dhr. F.A. van Rooij	Secretaris RvC
Mevr. H.A. Meester-Broertjes	Vicevoorzitter RvC
Mevr. A.E. Koningsveld-den Ouden	Lid RvC
Dhr. L.A.S. van der Ploeg	Lid RvC
Dhr. J.R.B. Heemstra	Lid RvC

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie	Opmerking
Mevr. W. Tönjann	Gemeente Oegstgeest	Wethouder
Dhr. N. Jongeling	Gemeente Oegstgeest	Ambtenaar
Dhr. C. Duyvendak	Gemeente Oegstgeest	Ambtenaar
Dhr. A. Martin	Huurdersorganisatie Buitenlust (HOB)	huurdersorganisatie
Dhr. N. van de Meij	Huurdersorganisatie Buitenlust (HOB)	huurdersorganisatie
Mevr. W. Bokma	Huurdersorganisatie Buitenlust (HOB)	huurdersorganisatie
Dhr. G. Thaens	Marente	Zorgorganisatie
Mevr. A. Heemskerk	Stichting Radius	Welzijnsorganisatie
Dhr. M. Zijlstra	Politie Hollands-midden	Politie
mevr M. Duiverman	KWDOO (Kleinschalig Wonen voor dementerende Ouderen Oegstgeest)	Ook waarnemend bestuurder van Woningstichting Warmunda

Bijlage 3. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Buitenlust in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

Rotterdam, 20 januari 2015



Ahmed Hamdi
Senior consultant

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Buitenlust

Visitatieperiode mei – oktober 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke danwel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

Pia van Oord



Naam en handtekening:

Ahmed Hamdi



Naam en handtekening:

Marieke Kalkman



Plaats:

Rotterdam

Datum:

20 januari 2015

Bijlage 4: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Van Oord-Wiessing, ir. A.F.

Geboorteplaats en –datum:

Genève (CH), 3 september 1951

Woonplaats:

Schipluiden

Huidige functie:

Zelfstandig consultant

Onderwijs:

1969-1976: Stedebouwkunde, Faculteit van Bouwkunde (Technische Universiteit Delft)

1963-1969: Gymnasium β, Arnhem

Loopbaan:

2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Visitator

2010 – heden: Zelfstandig consultant, directeur Anne Advies

2005 – 2010: Kristal Projectontwikkeling, adviseur Strategie en Beleid

1992 – 2005: Woondrecht (rechtsvoorganger van Woonbron Dordrecht), directeur Project- en productontwikkeling

1986 – 1992: gemeente Den Haag, project- en wijkcoördinator Naoorlogse wijken

1982 – 1986: gemeente Rotterdam, project- en wijkcoördinator Stadsvernieuwing

1976 – 1982: Stad en Landschap bv. (rechtsvoorganger van RBOI, nu Rho adviseurs voor leefruimte) te Rotterdam,

Profielchets:

Pia van Oord is uitstekend thuis in het werkveld van de woningcorporaties. Zij was daarin gedurende de laatste vijftientig jaar werkzaam als manager, directielid en beleidsadviseur.

Daarvoor werkte zij 10 jaar bij de lokale overheid aan grootstedelijke vraagstukken.

Zij heeft deelgenomen aan een tiental visitatiecommissies, in de rol van voorzitter of als projectleider/algemeen commissielid.

Pia van Oord is voorzitter van de raad van commissarissen van een coöperatieve

woningbouwvereniging en was gedurende enige tijd commissaris bij een woningcorporatie.

Daarnaast is zij werkzaam als zelfstandig consultant en was zij tot voor kort raadslid in haar woonplaats.

Secretaris

Naam, titel, voorletters:

Hamdi, A. Drs.

Geboorteplaats en -datum:

Leidschendam 26-10-1975

Woonplaats:

Den Haag

Huidige functie:

Senior consultant

Onderwijs:

- Postdoctorale opleiding Vastgoedmarktanalyse, Amsterdam School of Real Estate/UvA, 2005
- Doctoraal Internationale Economie en Economische Geografie, Universiteit Utrecht, 2000
- Propedeuse Sociale Geografie, Universiteit Utrecht, 1996
- Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs (VWO) Dalton-Vatel, Voorburg, 1995
- Diverse cursussen: w.o. projectmanagement, schriftelijk rapporteren, presenteren, timemanagement, consultative selling, commercieel onderhandelen, persoonlijke effectiviteit, GIS pakketten, interne auditing, Ondernemingsraad.

Loopbaan:

2008-heden	Ecorys, senior consultant / projectleider regionale en stedelijke ontwikkeling en vastgoed
2002-2007	Ecorys (junior) consultant, regionale en stedelijke ontwikkeling en vastgoed
2001-2002	Mex-it adviesbureau, Amsterdam, consultant intercultureel management.

Profielchets:

Ahmed Hamdi heeft internationale economie en economische geografie gestudeerd aan de Universiteit Utrecht en Vastgoedmarktanalyse aan de Amsterdam School of Real Estate (UvA). Hij is sinds 2002 in dienst bij ECORYS en werkt als senior consultant en projectleider. Ahmed is gespecialiseerd in regionaal economische ontwikkeling en vastgoedontwikkeling. Daarnaast heeft hij uitgebreide ervaring met het in beeld brengen van maatschappelijk rendement van projecten en interventies. Daarbij focust hij zich op het sociaal domein, waaronder wijkvernieuwing, zorg en welzijn. Terugkomende thema's zijn de kosten en baten en de maatschappelijke meerwaarde van interventies. Ook adviseert hij over manieren om deze meerwaarde om te zetten in financiële opbrengsten. Hierbij maakt hij gebruik van methoden als de MKBA (maatschappelijke kosten-batenanalyse), effectmetingen, effectenarena en effectencalculator. Verder is hij een ervaren begeleider van workshops op dit gebied. Ahmed combineert brede economische en vastgoed kennis en ervaring met expertise op het sociaal domein. Ook heeft Ahmed ervaring met het doorlichten van organisaties en het opstellen van business plannen. Naast uit voeren van maatschappelijke visitaties van woningcorporaties heeft hij verschillende regionale ontwikkelingsbedrijven in Noord-Holland geëvalueerd en bijgedragen aan business plannen voor vastgoedorganisaties.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Kalkman, Drs., W.M.

Geboorteplaats en -datum:

Waddinxveen, 08-12-1962

Woonplaats:

Utrecht

Huidige functie:

Projectmedewerker

Onderwijs:

- Diverse opleidingen, o.m. Financieel management en Bedrijfskunde (De Baak)
- Doctoraal Communicatiewetenschappen (Universiteit van Amsterdam)
- Propedeuse Sociologie (Universiteit Utrecht)
- Voorbereidend Wetenschappelijk Onderwijs (Corderius College Amersfoort, Comenius College Hilversum)

Loopbaan:

2009 - heden	Ecorys Vastgoed, projectmedewerker (freelance)
2006 - heden	Ondernemer/adviseur
2003 - 2006	Directie-adviseur Woonstichting De Key
2001 - 2003	Bestuurssecretaris Vastgoedfonds Lieven de Key
1989 - 2001	Diverse beleidsfuncties, NOS

Profielchets:

Marieke Kalkman is van huis uit communicatiewetenschapper en heeft haar weg weten te vinden in complexe bestuurlijke situaties bij de publieke omroep en in de corporatiesector.

Na secretaris te zijn geweest van diverse omroep brede overlegcolleges, heeft Marieke de overstap gemaakt naar de volkshuisvesting. Achtereenvolgens was zij bestuurssecretaris bij Vastgoedfonds Lieven de Key en directie-adviseur bij Woonstichting De Key in Amsterdam. In deze hoedanigheid was zij medeverantwoordelijk voor een aantal organisatorische verandertrajecten en de jaarverslaglegging. Sinds 2006 is Marieke is zelfstandig ondernemer. Zij zet de kennis en ervaring die zij heeft opgedaan in de publieke sector in bij de advisering van met name non profit-organisaties, zoals vastgoedorganisaties en gemeentes. Bij Ecorys is zij als commissielid bij diverse visitaties betrokken. Tenslotte is Marieke eigenares van kinderboekwinkel Pretletters in Hilversum.

Bijlage 5: Bronnenlijst

Documenten 2010-2013	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen 2010-2013 Ondernemingsplannen 2006-2010 en 2011-2014 Jaarverslagen 2010 t/m 2013 Div. beleidsnotities (o.m. huurbeleid) Strategisch voorraadbeleid (SVB), met bijlagen en updates Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) Convenant Wonen 2008-2012 Convenant Wonen 2013-2017 Convenant voorkoming huisuitzetting Convenant wet voorzieningen gehandicapten Afspraken WMO Buitenlust – gemeente Oegstgeest
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Verslagen van overleg met Huurdersbelangen Resultaten klantenpanel 'Buitenlust communiceert' Div. samenwerkingsovereenkomsten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Continuïteits- en de Solvabiliteitsbrieven CFV Oordeelsbrieven van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Investeringsstatuut Treasurystatuut en -werkplannen Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen, Buitenlustmeters Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet Accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Reglement RvC Profielchets RvC Integriteitscode Buitenlust Verslagen RvC-vergaderingen Verslagen zelfevaluaties 2012 en 2013

Bijlage 6: Presteren naar Ambities en Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		
<i>Prestatieafspraken 2009-2013 met gemeente</i>		
Beschikbaarheid woningen Overgrote deel voorraad is sociale huurwoning => 2010: van de 1.406 zijn er slechts 59 boven de huurtoeslaggrens 2011: 58 van 1.480 2012: 51 van 1.474 2013: 88 van 1.463 Starters 2010: 25 bereikbare startersappartementen toegevoegd 2012: 56 portiekwoningen gerenoveerd en gelabeld voor starters	- Uitgangspunt bij herstructurering is instandhouding voldoende sociale huurwoningen - Gemeente en Buitenlust bevorderen samen bouw extra woningen voor starters en maken hiervoor een PvA	8,0
<i>Afspraken gemeente en Buitenlust/Mooiland/SLS/Portaal</i>		
Huisvesten statushouders 2010: 10 2011: 19 2012: meer dan 6 2013: 6	- Gezamenlijk realiseren taakstelling gemeente 2010: 18 2011: 19 2012: 6 2013: 9	8,0
<i>Europa</i>		
90%-eis 2011: 99,3% 2012: 95% 2013: 90%	- Met ingang van 2011 90% van de vrijkomende woningen toevoegen aan huishoudens met inkomen tot bepaalde inkomensgrens	7,0
Betaalbaarheid		
<i>Prestatieafspraken 2009-2013 met gemeente</i>		
Huurprijsbeleid 2010-2012: huurverhoging voor woningen tot aan huurtoeslaggrens is inflatievolgend, 0% voor Buitenlust 2013: 4% + inkomensafhankelijke verhoging voor inkomens vanaf € 34.085. Huurverhoging heeft leidt tot afname betaalbare woningen en toename bereikbare woningen Schuldhelpverlening In 2010 is het convenant Vroegtijdige Signaleren Schuldenproblematiek door gemeente en Buitenlust opgesteld	- Huurbeleid Buitenlust is gericht op doelgroepen van huisvestingsbeleid cf BBSH - 85% van de bestaande voorraad en nieuw bouw heeft huurprijs tot maximale toekenningsgrens huurtoeslag - Huurverhogingen leiden niet tot afname van de voorraad - Binnen 1 jaar gezamenlijk PvA inz schuldhelpverlening/Convenant schuldhelpverlening samen opstellen	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,5

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
2010: intentieovereenkomst met Stichting WMV over project Kleinschalig Wonen Demente Ouderen Oegstgeest, 42 levensloopbestendige seniorenappartementen toegevoegd, 30% nieuwe verhuuringen aan senioren 2011: haalbaarheidsonderzoek KWDOO, lokaal maatwerk in onderling overleg vooruit geschoven tot nieuwe verordening woonruimteverdeling klaar is (2014), 15% nieuwe verhuuringen aan senioren 2012: KWDOO gecancelled door Buitenlust ovg regeringsbeleid, 21% nieuwe verhuuringen aan senioren 2013: 28% nieuwe verhuuringen aan senioren	- Buitenlust geeft jaarlijks aan welke initiatieven zijn genomen tbv het huisvesten van bijzondere doelgroepen/welke woningen geschikt zijn voor senioren - Gemeente en Buitenlust bevorderen samen bouw extra seniorenwoningen en maken hiervoor PvA - Gemeente en Buitenlust leveren gezamenlijk lokaal maatwerk als het gaat om de huisvesting van senioren - Gemeente en Buitenlust faciliteren samen de aanpassing van woningen in het kader van levensloopgeschiktheid - Bij nieuwe bouw/renovatie aangeven of woningen levensloopgeschikt zijn aan de hand van sterrensysteem, op grond daarvan maken gemeente en Buitenlust gezamenlijke doelstellingen - Bij herstructurering inventariseren waar oppluismogelijkheden zijn	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,0

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit		
Uitgaven onderhoud 2010: € 1.121.788 2011: € 1.243.591 2012: € 1.268.000 2013: € 1.150.000 CIP 2013: totaal onderhoud per vhe € 880/referentiegroep € 1.327, MAAR woningverbetering per vhe € 52.232/referentiegroep € 9.587	Geen externe opgave gevonden. De interne opgaven zijn opgenomen in het SVB, dat gedurende de gehele visitatieperiode wordt doorontwikkeld. De jaarlijkse opgaven zijn opgenomen in de jaarplannen en -begrotingen. Geplande onderhoudsuitgaven: 2010: € 1.411.111 2011: € 1.573.162 2012: € 1.536.000 2013: € 1.463.293	6,0
Kwaliteit dienstverlening		
2010: de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek worden bekend. Gemiddeld cijfer: 7,2 2011: aankondiging klanttevredenheidsonderzoek in 2012 2013: in het jaarplan wordt aangekondigd dat het tweede klanttevredenheidsonderzoek voorlopig wordt uitgesteld omdat er bezuinigingen moeten worden doorgevoerd. De directeur-bestuurder heeft laten weten dat het behalen van het KWH-label alleen kan als er een kwaliteitsmedewerker in dienst wordt genomen, die zich bezig kan houden met het organiseren van de werkzaamheden conform de eisen van het label. Besloten is dat dit te duur is.	Geen externe opgave gevonden. Interne opgave cf OP 2008-2013: Buitenlust zal in de periode 2008-2013 twee klanttevredenheidsonderzoeken uit laten voeren. Er zal onderzoek gedaan worden naar de mogelijkheid tot het behalen van het KWH-label	6,0
Energie en duurzaamheid		
2010: bij onderhoud en nieuw bouw HR-ketels, dubbele beglazing en dakisolatie. Gemiddelde label D, E1,8 2011: beleid = labels naar C, in Buitenlust naar A of B. Bij de 56 portiekwoningen in Buitenlust wordt de armtepomp label van F naar A 2013: technische keuring alle woningen + voorzien van label	- Duurzaam bouwen in wijk Buitenlust - Bij herstructurering /nieuw bouw DuboPlus en Regionaal beleidskader duurzame stedenbouw + hierover rapporteren aan huurders	8,0
Gemiddelde beoordeling		6,7

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Nieuw bouw		
2010: oplevering 42 seniorenappartementen als laatste fase Rustenborch, 100% sociaal 2011: oplevering Orchidee (12 huur- en 20 sociale koopgarantwoningen) en Clusiusshof (80 sociale huur-, 52 sociale koopwoningen)	30% nieuw bouw is sociale huurwoning	7,0
Sloop		
	Geen opgave gevonden	-
Verbetering bestaand woningbezit		
2010: bewoners geïnformeerd 2011: planontwikkeling 56 portiekwoningen 2012: portiekwoningen opgeleverd 2013: renovatie 33 eengezinswoningen, buitenruimteplan opgesteld	Buitenlust heeft met bewoners en gemeente Oegstgeest een wijkvisie opgesteld voor de wijk Buitenlust, die voorziet in de herstructurering van de wijk in de periode 2011-2016. Zowel de woningen als de woonomgeving worden aangepakt, met als inzet energiezuinige wonen en verhuren. Hierbij moet prioriteit worden gegeven aan instandhouding van huurwoningen tot aan aftoppings- en huurtoeslaggrens	7,0
Maatschappelijk vastgoed		
	Geen opgave gevonden	-
Verkoop		
2010: 3 woningen met korting verkocht ipv 8, overige 5 worden begin 2011 overgedragen 2011: 13 woningen verkocht van 13 2012: 5 woningen verkocht ipv 8 2013: 10 woningen verkocht van 10	Verkoop koopgarantwoningen om eigen woningbezit te bevorderen om financiële middelen te genereren voor herstructurering of nieuw bouw	7,0
Gemiddelde beoordeling		7,0

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
<p>2010 :</p> <p>Diverse leefbaarheidsprojecten, waaronder regelmatig overleg over overlastzaken met o.m. gemeente in het zorgnetwerk, deelname aan Buurtbemiddeling, ingestemd met convenant Integrale Hennepaanpak Hollands Midden, overgang van huismeester naar wijkbeheer, plaatsing camera's tbv sociale veiligheid, werkbegeleidingsproject.</p> <p>2011:</p> <p>diverse leefbaarheidsprojecten, waaronder opzet integraal leefbaarheidsbeleid met Alkemade, participatie in zorgnetwerk, eerste stap naar actieve aanpak woonfraude ism gemeente. Lasten: € 10.098</p> <p>2012:</p> <p>Diverse leefbaarheidsprojecten, waaronder aanpak slecht onderhouden tuinen en opruimactie algemene ruimtes en galerijen, containerruimtes verbeterd, aantal leefbaarheidsklachten gedaald. Lasten: € 19.398</p> <p>2013:</p> <p>diverse leefbaarheidsprojecten, waaronder aanpak straat- en zwervuil in samenspraak met gemeente, ondersteuning bewonersinitiatieven, o.m. ihkv Burendag, prijsvraag 'de mooiste tuin'. Lasten: € 23.000</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bij herstructurering samen afspraken maken over inrichting van de openbare ruimte/buitenruimte en financiering daarvan. In dit verband ook overleggen met bewoners - Bij herstructurering 3% van de bebouwde oppervlakte gebruiken voor speelvoorzieningen - Waar mogelijk Politiekeurmerk Veilig Wonen zien te verkrijgen - Gezamenlijk bekijken wat de mogelijkheden zijn voor beleid mbt wijkbeheer, inclusief beter beheersen overlastsituaties - Actieve gezamenlijke bijdrage aan zorgnetwerk 	<p>8,0</p>
Gemiddelde beoordeling		8,0



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas