



Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Visitatierapport



Utrecht, januari 2011

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. M.P. Angenent MPA (voorzitter)
De heer ing. P.J. Blankenstein
De heer drs. A.C. Lucassen (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

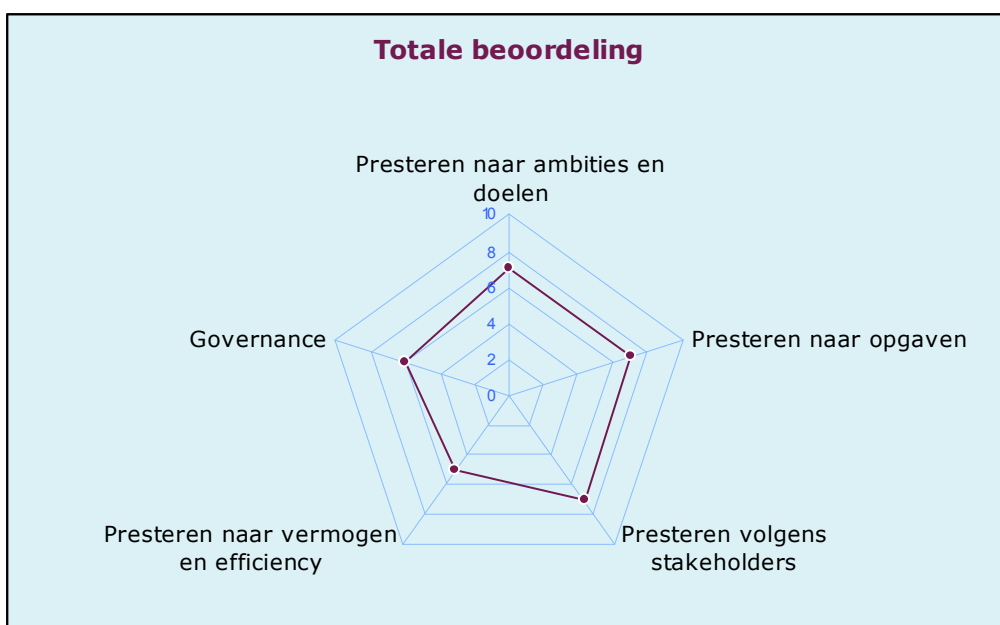
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In april 2010 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen mei 2010 en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 8 en 9 september 2010.

Woningcorporatie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wordt gewaardeerd met het eindcijfer 6.



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	5
Governance	6
Gemiddelde score	6

Op de onderdelen Presteren naar ambities en doelen, Presteren naar opgaven en Presteren volgens stakeholders presteert Woongoed ruim voldoende. Op het onderdeel Presteren naar vermogen en efficiency presteert zij bijna voldoende. Op het onderdeel Governance presteert Woongoed voldoende.

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie vanuit verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De commissie komt tot de conclusie dat Woongoed voldoende presteert.

Woongoed is werkzaam in de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen, alle gelegen in Zeeuws-Vlaanderen in de provincie Zeeland. Het werkgebied van Woongoed kenmerkt zich als plattelandsgebied. Het bezit is verspreid over 41 kernen in de genoemde gemeenten. De regio Zeeuws-Vlaanderen kent een krimp van de bevolking. De gemeenten gaan in hun woonvisies over de periode 2004 - 2005 nog uit van groei scenario's. Deze blijken achterhaald. Woongoed neemt hier onder andere in de prestatieafspraken zoals deze in 2007 met de verschillende gemeenten zijn gemaakt afstand van. Woongoed kiest er voor om de grootte en samenstelling van haar bezit aan te passen aan haar primaire doelgroep

Woongoed ziet het als haar primaire taak zich sterk te maken voor goede, gevarieerde woningen, een plezierige woonomgeving, voorzieningen, keuze mogelijkheden voor ouderen, maar ook voor financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.

Naast haar primaire taak speelt Woongoed in op de toenemende krimp en vergrijzing in de regio door te streven naar een reductie van 10 procent van haar bestaande bezit. Woongoed speelt op deze problematiek in door het afstoten en slopen van bezit dat niet meer bij de ambitie van de corporatie past. Daarnaast realiseert zij nieuwbouw voor de primaire doelgroep op plekken waar daar vraag naar is.

Kwaliteit staat bij Woongoed hoog in het vaandel. Woongoed wil haar huurders woningen van een goed kwaliteitsniveau bieden en doet dit ook, al blijkt vaak pas achteraf uit de reactie van de huurders of het kwaliteitsniveau ook bij hun wensen aansluit. Het strategisch voorraadbeleid (SVB), is een beleidsvisie uit 2005 zonder nadere feitelijke invulling en jaarlijkse herijking. De kwaliteit van de dienstverlening is goed te noemen. Dit blijkt onder andere uit het KWH huurlabel dat Woongoed elk jaar op een ruim voldoende niveau is toegekend. Om dicht bij de huurders te kunnen opereren exploiteert Woongoed een tweetal steunpunten (balies) in haar werkgebied. De huurders waarderen deze, maar ervaren ze niet altijd als slagvaardig. Woongoed heeft de uitgangspunten met betrekking tot kwaliteit van product en dienstverlening vastgelegd en intern wordt hierover gerapporteerd. Betere communicatie hierover is nodig om Woongoed in staat te stellen gezamenlijk met de stakeholders een kwaliteitstandaard te bepalen en de resultaten met haar huurders te delen.

Op het gebied van sociale leefbaarheid ondersteunt Woongoed diverse initiatieven van inwoners en bewonersgroepen binnen het werkgebied. Een goed voorbeeld hiervan is het leefbaarheidsfonds. Daarnaast participeert Woongoed in een initiatief om de mobiliteit van de bewoners van de kleine kernen te vergroten en daarmee de kleine kernen leefbaar te houden.

Op het gebied van fysieke leefbaarheid heeft Woongoed een grote ambitie en opgave. Door de krimp, vergrijzing en terugloop van het voorzieningenniveau dreigt de leefbaarheid door leegstand en verpaupering af te nemen. Woongoed heeft onder andere op basis van de uitkomsten van de visitatie in 2006 besloten te gaan investeren in maatschappelijk vastgoed. Zij heeft voor een periode van 5 jaar in totaal 25 miljoen euro beschikbaar gesteld. Met dit bedrag heeft Woongoed een aantal projecten mogelijk gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn de Renaissance van Sas van Gent en de ontwikkeling van de brede school in Breskens. Een heldere financiële planning en het daarbij behorende verwachtingenmanagement ontbreken, waardoor onduidelijk is of Woongoed daadwerkelijk invulling geeft aan haar eigen ambitie om 25 miljoen euro aan maatschappelijke investeringen te realiseren.

Woongoed zet zich in voor bijzondere doelgroepen binnen het werkgebied van de corporatie. Zij heeft haar ambitie mede bepaald op basis van de ontwikkelingen die zich in het werkgebied voordoen. Woongoed past haar woningvoorraad hier op aan en heeft diverse projecten lopen om invulling te geven aan de wensen van deze doelgroep. Daarnaast probeert zij diverse (zorg)partijen bij elkaar aan tafel te krijgen met als doel (zorg)faciliteiten in de kleine kernen te behouden. Het is niet altijd duidelijk wat de visie is van waaruit gehandeld wordt en hoe deze gekoppeld is aan de beleidstukken en de uitvoering daarvan van de corporatie.

Bij het realiseren van bouwproductie richt Woongoed zich voornamelijk op het realiseren van haar ambitie en probeert zij haar woningvoorraad aan te passen aan de primaire doelgroep. De bouwproductie ligt conform de eigen visie op de opgave van de corporatie op schema. Woongoed richt zich zowel op de realisatie van koop- als huurwoningen. Koopwoningen worden tegen een minimaal bruto rendement van 10 procent in de markt gezet. De commissie beoordeelt het beoogde rendement als laag voor de sector. Het is onduidelijk hoe de gerealiseerde en gewenste bouwproductie beleidsmatig verankerd is en of het voornemen om tot een nieuw SVB te komen ook leidt tot een integraal sturingsinstrument.

Woongoed houdt zich actief bezig met dorpsvernieuwing. Dit doet zij vanuit haar eigen ambitie en vanuit de opgave van de gemeenten. Het project Renaissance Sas van Gent is hier een goed voorbeeld van. Daarnaast is Woongoed in diverse kleine kernen actief bezig met dorpsvernieuwing en het voorkomen van verpaupering. Woongoed werkt niet met een overkoepelende beleidsvisie voor dorpsvernieuwing. Door het ontbreken van een overkoepelende beleidsvisie is het niet duidelijk hoe de diverse vernieuwingsprojecten –vooral ook in financiële zin- zich tot elkaar verhouden. Daarnaast ontbreekt een projectmatige uitwerking waarbinnen de vernieuwingsprojecten tegen elkaar en binnen de regionale diversiteit van haar werkgebied worden afgewogen en van onderlinge samenhang worden voorzien.

De keuzes die Woongoed maakt sluiten aan bij de ontwikkelingen in het werkgebied van de corporatie. Dit laat zien dat Woongoed over voldoende kennis van en inzicht in haar opgave beschikt om haar ambitie te kunnen bepalen. Het is voor Woongoed van belang de eigen organisatie kritisch in het oog te houden om zeker ook voor de toekomst, te garanderen dat de doelstellingen gehaald worden. Hiertoe vindt binnen afzienbare tijd een heroriëntatie op de interne organisatie plaats.

Bij stakeholders bestaat het beeld dat Woongoed, naar omstandigheden, ruim voldoende presteert, maar dat er op het gebied van ontwikkelen van beleid nog het nodige te winnen is. Zonder uitzondering ervaren de stakeholders de contacten met de corporatie als prettig en constructief. Woongoed kent haar stakeholders, maar is niet structureel met haar stakeholders in gesprek. Gesprekken vinden voornamelijk plaats op operationeel niveau en in informele sfeer. Stakeholders willen graag bij beleidsvorming betrokken worden. Conform de statuten is deze rol toebedeeld aan de Belanghoudersraad. Deze hoort een vertegenwoordiging te zijn van de stakeholders van Woongoed. Dit is echter niet het geval, aangezien de leden van de Belanghoudersraad op persoonlijke titel zitting hebben.

Woongoed heeft van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) een A1-beoordeling ontvangen. Oorspronkelijk was het CFV geneigd tot een C-oordeel, maar wijzigde dit na een toelichting van de corporatie op haar deels nogal afwijkende structurele kosten. Het A1-oordeel betekent dat de corporatie haar eigen vermogen goed inzet

ten behoeve van haar volkshuisvestelijke opgaven. De commissie beoordeelt de inspanningen van de corporatie als bijna voldoende. Het oordeel van het CFV is mede gebaseerd op een aanpassing van het gebruikelijke huurdervingpercentage tot vier procent, terwijl intern wordt gerekend met twee procent. Het hanteren van verschillende uitgangspunten laat zien dat de visie van Woongoed op en het inzicht in een structurele en planmatige inzet van het beschikbare vermogen beperkt is. Dit wordt versterkt door het beeld dat keuzes niet altijd vanuit beleidsmatig oogpunt lijken te worden gemaakt.

Woongoed werkt met een solvabiliteitsdoelstelling, al is niet duidelijk in hoeverre deze maatgevend is voor het te voeren beleid. De corporatie hanteert een cyclus van beleidsdocumenten, maar deze functioneert niet als een integraal sturingsmechanisme dat haar in staat stelt de consequenties van haar handelen (nu en in de toekomst) te overzien.

De commissie beoordeelt het onderdeel Governance als voldoende. De Raad van Commissarissen (RvT) werkt volgens een reglement dat is verankerd in de statuten, de Aedescode en de Governancecode. Door het ontbreken van een integraal sturingsinstrument is het voor de RvC lastig in te schatten wat de (lange termijn)gevolgen en risico's zijn van de keuzes die door de corporatie worden gemaakt. De RvC heeft niet om (de ontwikkeling van) een dergelijk sturingsinstrument gevraagd.

De maatschappelijke verantwoording van Woongoed vindt plaats op grond van externe richtlijnen en regelgeving en beantwoordt daaraan. Ook betracht de corporatie transparantie door publicaties op de website. Relevante publicaties zijn hier terug te vinden. De visie in het ondernemingsplan past bij het werkgebied van de corporatie. Momenteel werkt Woongoed aan de actualisering van het strategisch voorraadbeleid. Het is niet duidelijk hoe de visie van de corporatie wordt omgezet in concreet beleid. De door Woongoed geformuleerde keuzes zijn niet altijd even concreet en meetbaar. Hierdoor is het in mindere mate inzichtelijk of en waarom zij wel of niet invulling geeft aan de gemaakte keuzes en wat zij doet om bij te sturen. Een duidelijke systematische en integrale bewaking van de planning, uitvoering, monitoring en opvolging van het beleid ontbreekt binnen de beleidsvorming van Woongoed.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Woongoed in het algemeen de juiste dingen doet en zich binnen haar mogelijkheden voldoende inzet om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren.

Woongoed is zich bewust van haar rol op het gebied van volkshuisvesting. Woongoed maakt zich sterk voor goede, gevarieerde woningen, een plezierige woonomgeving, voorzieningen, keuze mogelijkheden voor ouderen, maar ook voor financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien.

Woongoed is een corporatie die zich op operationeel niveau transparant naar de buitenwereld opstelt, maar wel haar eigen keuzes maakt. Dit blijkt uit het feit dat Woongoed sinds een aantal jaren inzet op krimp van haar bezit en inspeelt op de vergrijzing in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Woongoed loopt hiermee voorop in de ontwikkelingen in de regio. Haar doelstellingen zijn als verstandig te kwalificeren, omdat zij bewust en naar het lijkt succesvol afwijken van de opgaven zoals deze in het werkgebied veelal door anderen zijn gesteld.

De oriëntatie van Woongoed op haar opgaven is breed. Woongoed dekt middels haar beleid alle BBSH-velden af. Woongoed zorgt voor haar primaire doelgroep en zet daarnaast in op maatschappelijke investeringen en leefbaarheid.

In haar beleidsvorming en bewustwording van de consequenties van haar activiteiten stelt Woongoed zich reactief op. Dit blijkt onder andere uit het ontbreken van een integraal sturingsmechanisme en een algemeen strategische visie. Dit maakt het voor de corporatie en daarmee ook voor de Raad van Commissarissen lastig om de gevolgen van beleidskeuzes en (toekomstige) ontwikkelingen in te schatten. Omdat het einde van de financiële polsstok momenteel in zicht is, stelt de corporatie zich meer dan voorheen terughoudend op in de realisering van haar ambities. Gepland onderhoud wordt over een langere periode gespreid en planontwikkelingen worden in de ijskast gezet of vertraagd.

Woongoed presteert niet altijd even doelmatig en kostenbewust. Dit blijkt uit het feit dat de corporatie wordt geconfronteerd met onverwachte kostenoverschrijdingen zowel op projectmatig- als uitvoeringsniveau. Het blijkt voor Woongoed lastig inzichtelijk te maken wat hiervan de oorzaken zijn. Daarnaast is Woongoed momenteel bezig met een heroriëntatie op haar interne organisatie met als doel deze slagvaardiger en efficiënter te positioneren.

De corporatie stelt zich steeds open voor haar omgeving en heeft interactie met haar stakeholders. Deze interactie is vooral op operationeel niveau. De beleidsmatige invloed van Stakeholders is beperkt. Conform de statuten wordt de belanghoudersraad betrokken bij de beleidsvorming. De leden van de belanghoudersraad hebben echter op persoonlijke titel zitting en kunnen dan ook niet als vertegenwoordiging van de stakeholders worden gezien. Het is nodig dat Woongoed op het gebied van beleidsvorming en het hierbij betrekken van stakeholders zich interactiever en transparanter opstelt. Dit helpt de corporatie bij het bepalen van haar koers en het inspelen op de eisen en wensen van haar belangrijkste stakeholders.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	11
1 Corporatie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en het werkgebied	13
1.1 De visitatie	13
1.2 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	13
1.3 Het werkgebied	14
1.4 Leeswijzer	14
2 Presteren naar ambities en doelen	15
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	16
2.3 Conclusies en motivatie	16
3 Presteren naar opgaven	23
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	23
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	24
3.3 Conclusies en motivatie	25
4 Presteren volgens stakeholders	31
4.1 De stakeholders van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	31
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	32
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	36
4.4 Conclusies en motivatie	37
5 Presteren naar vermogen en efficiency	41
5.1 Kerngegevens	41
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	41
5.3 Efficiency	42
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	43
5.5 Conclusies en motivatie	44
6 Governance	47
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	47
6.2 Conclusies en motivatie	47
7 Scorekaarten	51
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	57
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	61
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	69
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	73
Bijlage 5 Definities	91

1 Corporatie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en het werkgebied

1.1 De visitatie

In april 2010 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen (hierna Woongoed) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen mei 2010 en november 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 8 en 9 september 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer M.P Angenent (voorzitter), de heer P. J. Blankenstein (algemeen commissielid) en de heer A.C. Lucassen (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Woongoed volgt de Aedescode en gebruikt het visitatierapport als verantwoordingsinstrument naar haar stakeholders. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren wil Woongoed middels deze visitatie zichtbaar maken welke prestaties de stakeholders in de toekomst kunnen verwachten. De visitatie betreft de periode 2006 - 2010 en 2010 - 2014.

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed is opgericht op 1 januari 2006 door een fusie van de Algemene Woningstichting Zeeuwsch-Vlaanderen en de Regionale Zeeuws-Vlaamse Woningstichting. De oorspronkelijke toelating van de verkrijgende stichting dateert van 9 april 1948. Woongoed is regionaal actief en beheert ultimo 2009 6.313 woningen en werkt in 3 gemeenten: Terneuzen, Sluis en Hulst. Deze gemeenten samen tellen ultimo 2009 107.191 inwoners. Binnen deze gemeenten is het bezit van Woongoed verspreid over 41 kernen. In de steden Hulst en Terneuzen heeft Woongoed geen bezit. De belangrijkste stakeholders van Woongoed zijn huurders en woningzoekenden, de betrokken gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen die actief zijn in het werkgebied van de corporatie. In dit werkgebied zijn ook Clavis en Woningstichting Hulst actief. Zij beheren ultimo 2009 2.524 respectievelijk 1.429 aantal woningen.

Bij Woongoed werken ultimo 2009 77 medewerkers; in totaal 68,78 fte. Woongoed werkt vanuit een tweelagenstructuur. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. In zijn werkzaamheden wordt de directeur-bestuurder bijgestaan door een managementteam van drie personen. Het interne toezicht bestaat uit een Raad van Commissarissen van ten minste drie en ten hoogste vijf personen. In de huidige Raad van Commissarissen zijn twee leden benoemd op voordracht van de Belanghoudersraad, twee leden op voordracht van de stichting Huurdersbelangen en een lid op voordracht van de ondernemingsraad.

1.3 Het werkgebied

Woongoed is werkzaam in de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen, alle gelegen in Zeeuws-Vlaanderen in de provincie Zeeland. Het werkgebied van Woongoed kenmerkt zich als plattelandsgebied. Het bezit is verspreid over 41 kernen in de genoemde gemeenten. De regio Zeeuws-Vlaanderen kent een krimp van de bevolking. De gemeenten gaan in hun woonvisies over de periode 2004 - 2005 nog uit van groei scenario's. Deze blijken achterhaald.

De krimp wordt veroorzaakt door toenemende vergrijzing in combinatie met ontgroening. Jongeren trekken in toenemende mate weg uit de kleine kernen en vestigen zich in verstedelijkt gebied. Voor ouderen wordt het lastig om in de kleine kernen te blijven wonen. Een van de redenen hiervoor is het teruglopende voorzieningenniveau, waardoor (oudere) bewoners van kleinere kernen in mindere mate in staat zijn om in hun levensbehoefte te voorzien. De toenemende vergrijzing zorgt voor een veranderende vraag van product en dienstverlening. Ouderen hebben behoefte aan senioren woningen met bijhorende voorzieningen. Het is aan de corporaties in het werkgebied om hier op in te spelen.

De regio Zeeuws-Vlaanderen kenmerkt zich als een kopersmarkt. Huurwoningen hebben een relatief beperkt aandeel in deze regio. Oorzaak hiervan is dat het kopen van een huis in deze regio goedkoop is vergeleken met de rest van Nederland. Men zal daarom eerder een woning kopen, wanneer het huuraanbod vanuit de corporatie niet (meer) aansluit op de vraag. Bij Woongoed blijkt dat de krimp en de veranderende vraag leiden tot een hoog percentage leegstand en een relatief hoge mutatiegraad.

Het Centraal Fonds hanteert als referentieregio 'Zuid Zeeland' en heeft Woongoed in de referentiegroep 'Corporaties met marktgevoelig bezit' ingedeeld. Van de 430 woningcorporaties in Nederland bevinden 43 corporaties zich in diezelfde referentiegroep.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2);
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4);
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

De missie van Woongoed is vastgelegd in een businessplan. Dit businessplan heeft een looptijd van vijf jaar en wordt ieder jaar geactualiseerd. Woongoed constateert dat de woningmarkt in het werkgebied waarin zij actief is, te maken heeft met krimp en vergrijzing van de bevolking en ziet het als haar taak om hier op in te spelen. Daarnaast ziet Woongoed het leveren van een bijdrage aan leefbaarheid als een belangrijke ambitie. Woongoed verwoordt dit in de volgende missie.

Missie:

"Als maatschappelijk ondernemer maakt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich sterk voor goede, gevarieerde woningen, een plezierige woonomgeving, voorzieningen, keuze mogelijkheden voor ouderen, maar ook voor financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien."

Woongoed bereikt dit door:

- *het exploiteren en ontwikkelen van woningen en woondiensten;*
- *het leveren van een gezichtsbepalende bijdrage aan de leefbaarheid van Zeeuws-Vlaanderen.*

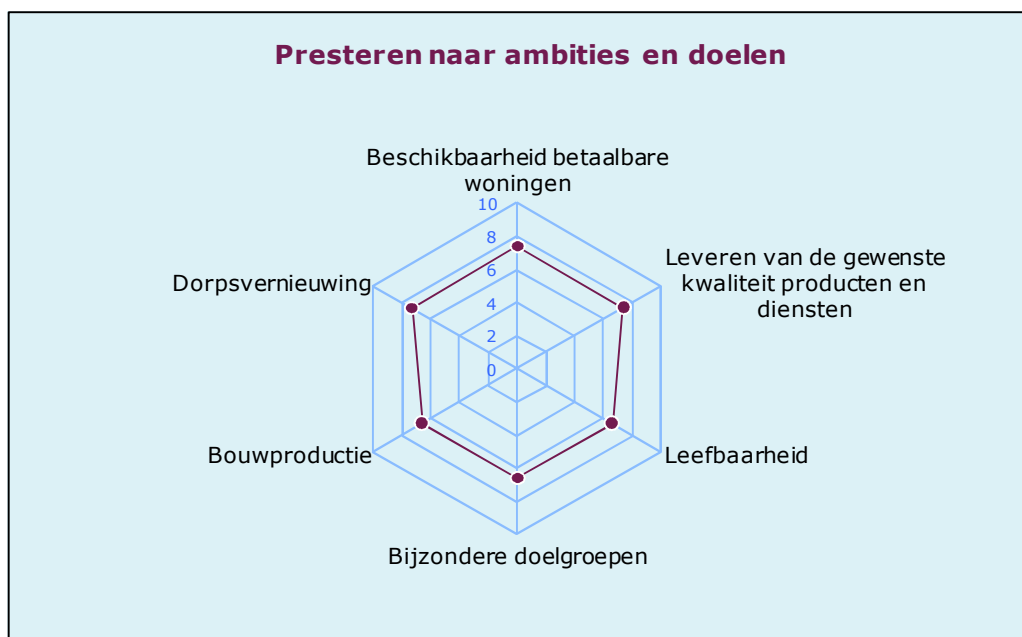
Woongoed is:

- *innovatief;*
- *integer;*
- *klantgericht;*
- *kwaliteitsbewust;*
- *maatschappelijk ondernemend;*
- *resultaatgericht;*
- *transparant.*

In haar zelfevaluatie brengt Woongoed haar missie tot uitdrukking via de BBSH prestatievelden. Daarnaast kiest zij ervoor om de prestatievelden presteren naar ambitie en presteren naar opgave in 1 tabel te verenigen.

In haar rapport sluit de commissie hierop aan. Zij kiest er daarom voor het hoofdstuk presteren naar ambities en doelen aan te laten sluiten op de BBSH prestatievelden. Dit wordt mede ingegeven door het feit dat Woongoed haar ambities op volkshuisvestelijk gebied vaak niet structureel heeft uitgewerkt in concrete doelstellingen.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,4
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,4
Leefbaarheid	6,6
Bijzondere doelgroepen	6,6
Bouwproductie	6,6
dorpsvernieuwing	7,3
Gemiddelde score	7

2.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,4.

Woongoed maakt zich sterk voor goede en gevarieerde woningen voor haar primaire doelgroep: ouderen, financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Ultimo 2009 bevindt ruim 97 procent van het bezit van Woongoed zich onder de tweede aftoppingsgrens (zie bijlage 4). Het bezit van Woongoed vertegenwoordigt ongeveer tien procent van de totale woningvoorraad in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Deze regio wordt geconfronteerd met een problematiek van krimp en vergrijzing, die zich vooral manifesteert in de kleine kernen waar juist Woongoed actief is. Woongoed speelt op deze problematiek in door te streven naar een reductie van tien procent van het bestaande bezit en door de discrepantie tussen vraag en aanbod aan te pakken. Zij is zich er van bewust dat deze discrepantie veroorzaakt wordt door de verhouding tussen eengezinswoningen en seniorenwoningen en door de spreiding van het bezit over het werkgebied. De

discrepancie uit zich in bovengemiddelde leegstand- en mutatiepercentages. Woongoed speelt op deze problematiek in door het afstoten en slopen van bezit dat niet meer bij de ambitie van de corporatie past. Daarnaast realiseert zij nieuwbouw voor de primaire doelgroep op plekken waar daar vraag naar is. Woongoed ontwikkelt op regelmatige basis koopprojecten. Zij streeft hierbij naar een minimaal bruto rendement van tien procent. Sloop en verkoop van woningen passen bij de ambitie van de corporatie om inkrimping van het bezit te realiseren. De commissie oordeelt het beoogde rendement echter als laag voor de sector, waardoor mogelijke inkomstenbronnen voor het realiseren van maatschappelijke taken mogelijk niet voldoende worden uitgenut.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,4.

Kwaliteit staat bij Woongoed hoog in het vaandel. Dit blijkt onder andere uit het feit dat er de afgelopen jaren behoorlijke overschrijdingen zijn gerealiseerd op het onderhoudsvlak. Woongoed wil haar huurders woningen van een goed kwaliteitsniveau bieden en doet dit ook. Al blijkt vaak pas achteraf uit de reactie van de huurders of een dergelijk kwaliteitsniveau ook bij hun wensen aansluit. De corporatie heeft aandacht voor klachten en incidenteel onderhoud en onderhoudt de woningen ook planmatig op een goede manier. Het strategisch voorraadbeleid (SVB), is een beleidsvisie uit 2005 zonder nadere feitelijke invulling en jaarlijkse herijking. Onderhoud wordt conform planning gerealiseerd. Woongoed houdt hierbij echter niet in alle gevallen rekening met de (financiële) consequenties en haar inschatting van kosten blijkt niet altijd reëel te zijn. De integrale financiële vertaling van de gemaakte beleidskeuzes en de daarbij passende scenario's in het SVB ontbreken, waardoor de waarde van het SVB als integraal sturingsinstrument feitelijk wegvalt. Momenteel werkt Woongoed aan een herijking van het strategisch voorraadbeleid. Naast onderhoud besteedt Woongoed de nodige aandacht aan duurzaamheid. Zo is het hele woonbestand voorzien van een energielabel en berekent Woongoed de kosten van energiebesparende maatregelen slechts beperkt door in de huur of servicekosten.

De kwaliteit van de dienstverlening is goed te noemen. Dit blijkt onder andere uit het KWH huurlabel dat Woongoed elk jaar is toegekend. Dit label meet zowel de kwaliteit van de producten als van de dienstverlening. Hierbij scoort Woongoed structureel boven de (zelfgestelde) norm (zie bijlage 4). De scores van Woongoed zijn nagenoeg gelijk aan het landelijk gemiddelde en aan de regio waarin Woongoed actief is. Om dicht bij de huurders te kunnen opereren exploiteert Woongoed een tweetal steunpunten (balies) in haar werkgebied. De huurders waarderen dit, maar ervaren de steunpunten niet altijd als slagvaardig. Woongoed overweegt, mede vanuit de ingezette heroriëntatie, hierin verandering te brengen door haar dienstverlening meer op de individuele huurders af te stemmen. Woongoed maakt gebruik van een regionale klachtencommissie. In 2009 heeft deze commissie een klacht ontvangen, maar de huurder heeft deze ingetrokken alvorens de klacht in behandeling kon worden genomen.

Woongoed heeft de uitgangspunten met betrekking tot kwaliteit van product en dienstverlening wel vastgelegd maar niet geoperationaliseerd. Verdere operationalisering stelt Woongoed in staat om gezamenlijk met de stakeholders een kwaliteitstandaard te bepalen. Nu bepaalt Woongoed de kwaliteit en blijkt pas achteraf of deze aansluit bij de wensen van de huurders.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,6.

Het begrip leefbaarheid bestaat uit twee onderdelen, te weten sociale- en fysieke leefbaarheid. Woongoed zet zich in om zowel sociale als fysieke leefbaarheid te bevorderen.

Op het gebied van sociale leefbaarheid ondersteunt Woongoed diverse initiatieven van inwoners en bewonersgroepen binnen het werkgebied. Hiervoor stelde Woongoed, conform het ondernemingsplan 2008 - 2012, tot voor kort jaarlijks een bedrag van tweehonderdduizend euro beschikbaar in de vorm van een leefbaarheidsfonds. Door de beperkte lengte van de financiële polsstok is Woongoed genoodzaakt dit bedrag met ingang van 2010 aan te passen naar honderdduizend euro per jaar. Uit het leefbaarheidsfonds ontvangen diverse projecten een bijdrage. Voorbeelden hiervan zijn de herinrichting van het speelterrein in Oostburg en het haalbaarheidsonderzoek gezondheids- en dorpscentrum Aardenburg (zie bijlage 4). Daarnaast participeert Woongoed in een initiatief om de mobiliteit van de bewoners van de kleine kernen te vergroten en daarmee de kleine kernen leefbaar te houden. Hiervoor wordt in 2010 een bedrag van vijfenzeventigduizend euro uit het leefbaarheidsfonds beschikbaar gesteld. Woongoed heeft drie wijkbeheerders in dienst die bijdragen aan de leefbaarheid in de kleine kernen in het werkgebied van de corporatie. Zij voeren onder andere een actief beleid om overlast in de buurten te beperken. Woongoed participeert in Uwnieuwetoekomst.nl. Het doel van deze stichting is om Zeeuws-Vlaanderen als vestigingsregio te promoten.

Op het gebied van fysieke leefbaarheid heeft Woongoed een grote ambitie en opgave. Door de krimp, vergrijzing en terugloop van het voorzieningenniveau dreigt de leefbaarheid door leegstand en verpaupering af te nemen. Woongoed heeft onder andere op basis van de uitkomsten van de visitatie in 2006 besloten te gaan investeren in maatschappelijk vastgoed. Zij heeft, met de maatschappelijke functie van een woningcorporatie in gedachten, voor een periode van vijf jaar hier 25 miljoen euro voor beschikbaar gesteld. Met dit bedrag heeft Woongoed een aantal projecten mogelijk gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn de start van de Renaissance van Sas van Gent en de ontwikkeling van de brede school in Breskens (zie bijlage 4). Woongoed kiest ervoor om de ontwikkeling van de brede school in de gemeente Sluis in de koelkast te zetten, omdat het einde van de financiële polsstok van de corporatie in zicht is. Onduidelijk is of Woongoed daadwerkelijk invulling geeft aan haar eigen ambitie om 25 miljoen euro aan maatschappelijke investeringen te realiseren. De commissie heeft de indruk dat juist bij de besteding van deze 25 miljoen euro een heldere financiële planning en het daarbij behorende verwachtingenmanagement hebben ontbroken. Bij een deel van de stakeholders is forse onvrede ontstaan, omdat Woongoed de ontwikkelingen ten aanzien van de brede school in Sluis heeft stopgezet.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,6.

Woongoed zet zich in voor bijzondere doelgroepen binnen het werkgebied van de corporatie. Zij heeft haar ambitie mede bepaald op basis van de ontwikkelingen die zich in het werkgebied voordoen. Naast senioren zijn ook mensen met een

(verstandelijke) beperking een belangrijke doelgroep. Woongoed past haar woningvoorraad hier op aan en heeft momenteel diverse projecten lopen om invulling te geven aan de wensen van deze doelgroep (zie bijlage 4). Daarnaast probeert zij diverse (zorg)partijen bij elkaar aan tafel te krijgen met als doel (zorg)faciliteiten in de kleine kernen te behouden. Woongoed heeft goede contacten met diverse zorg- en welzijnsinstellingen in het werkgebied.

Woongoed staat open voor het huisvesten van statushouders. Uit de praktijk blijkt echter dat relatief weinig statushouders interesse hebben zich te vestigen in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast is er overleg inzake de overdracht van het eigendom en beheer van een aantal woonwagendplaatsen. Tot op heden is hier geen overeenstemming over bereikt.

Woongoed ontplooit, zowel op sociaal als op fysiek vlak, veel initiatieven voor bijzondere doelgroepen. Hierbij is niet altijd duidelijk wat de visie is van waaruit gehandeld wordt, hoe deze is terug te vinden in de beleidsstukken van de corporatie en hoe de financiële vertaling ervan zich verhoudt tot de overige volkshuisvestelijke taken van de corporatie. Het ontbreken van een integraal sturingsmechanisme en van een definitie van de randvoorwaarden zijn hier debet aan.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

De ontwikkelingen, zoals krimp en vergrijzing, in het werkgebied heeft Woongoed vertaald naar haar ambitie. Woongoed richt zich op inkrimping van haar bezit. Bovendien sluit dit bezit niet aan bij de primaire doelgroep van de corporatie. Dit komt voor een belangrijk deel voort uit spreiding van het bezit over het werkgebied en uit het feit dat door de vergrijzing meer seniorenwoningen op veelal andere locaties gewenst zijn.

Woongoed richt zich in haar bouwproductie voornamelijk op het realiseren van haar ambitie en probeert haar woningvoorraad aan te passen aan de primaire doelgroep. De bouwproductie ligt conform de eigen opgave van de corporatie op schema. Woongoed richt zich zowel op de realisatie van koop- als huurwoningen. Koopwoningen worden tegen een minimaal bruto rendement van tien procent in de markt gezet. De commissie beoordeelt het beoogde rendement als laag voor de sector. Bij nieuwbouw eengezinswoningen ligt in het algemeen de marge hoger. Bij verkoop van bestaand bezit, dat gemiddeld een lage boekwaarde kent, ligt de marge echter onder het daarvoor geldende niveau. Hierdoor presteert de corporatie in financiële zin te weinig als het gaat om het genereren van middelen ten behoeve van maatschappelijke taken. Volgens Woongoed is dit mede het gevolg van de woningmarkt in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast realiseert Woongoed een flink aantal woningen (zie bijlage 4) die in samenwerking met zorg en welzijnsinstellingen ontwikkeld worden. Dit sluit aan bij de ambitie van de corporatie.

Niet duidelijk is hoe de huidige productie aansluit bij het strategisch voorraadbeleid, zoals dat is opgesteld in 2005 en binnenkort wordt herzien. De commissie heeft geen beleidsdocumenten aangetroffen waarin de gerealiseerde en gewenste bouwproductie beleidsmatig verankerd is. Daarnaast is niet inzichtelijk op welke wijze het SVB gebruikt wordt als integraal sturingsinstrument.

Dorpsvernieuwing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,3.

Woongoed houdt zich actief bezig met dorpsvernieuwing. Dit doet zij vanuit haar eigen ambitie en vanuit de opgave van de gemeenten. Het project Renaissance Sas van Gent is hier een goed voorbeeld van (zie bijlage 4). Woongoed werkt hierbij vanuit een integrale visie waarin niet alleen woningen maar het totale voorzieningenniveau worden meegenomen. De eerste resultaten worden met de oplevering van een aantal deelprojecten reeds zichtbaar. Dit project wordt niet voor bewoners, maar met bewoners gerealiseerd. Daarnaast is Woongoed in diverse kleine kernen actief bezig met dorpsvernieuwing en het voorkomen van verpaupering. Voorbeelden hiervan zijn de sloop van niet rendabele huurwoningen, het terugplaatsen van koopwoningen, de sloop van een garage en het terugplaatsen van een appartementencomplex (zie bijlage 4). Deze projecten dragen bij aan de bevordering van de leefbaarheid in de kernen waarin Woongoed actief is.

Woongoed werkt niet met een overkoepelende beleidsvisie voor dorpsvernieuwing. Door het ontbreken van een overkoepelende beleidsvisie is het niet duidelijk hoe de diverse vernieuwingsprojecten –vooral ook in financiële zin- zich tot elkaar verhouden. Daarnaast ontbreekt een projectmatige uitwerking waarbinnen de vernieuwingsprojecten tegen elkaar en binnen de regionale diversiteit van haar werkgebied worden afgewogen en van onderlinge samenhang worden voorzien. Projecten worden stuk voor stuk opgepakt. Een door de corporatie geformuleerd beleidskader en de operationalisering hiervan helpt de corporatie sturing te geven aan haar activiteiten.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7;
- Planning: 5;
- Monitoring: 5.

Woongoed werkt met een ondernemingsplan volgens een vast format. Dit plan geeft op hoofdlijnen inzicht in de keuzes van de corporatie. Jaarlijks wordt het ondernemingsplan geactualiseerd. De keuzes die Woongoed maakt sluiten aan bij de ontwikkelingen in het werkgebied van de corporatie. Dit laat zien dat Woongoed over voldoende kennis en inzicht betreffende haar opgave beschikt om haar ambitie te kunnen bepalen. In het ondernemingsplan is echter geen operationalisering van de gemaakte keuzes opgenomen. Ook zijn de gemaakte keuzes niet in de tijd uitgezet. Niet alle stukken waarmee de corporatie werkt zijn actueel. Dit blijkt uit het strategisch voorraadbeleid dat uit 2005 dateert.

De door Woongoed geformuleerde keuzes zijn niet altijd even concreet en meetbaar. Hierdoor is het in mindere mate inzichtelijk of en waarom zij wel of niet invulling geeft aan de gemaakte keuzes en wat zij doet om bij te sturen. Daarnaast is het van belang dat Woongoed haar eigen organisatie kritisch in het oog houdt om, zeker richting de toekomst, te garanderen dat de doelstellingen gehaald worden. Hiertoe vindt binnen afzienbare tijd een heroriëntatie op de interne organisatie plaats.

Een aandachtspunt voor Woongoed is de samenhang tussen de verschillende beleidsdocumenten: Woongoed heeft ervoor gekozen het ondernemingsplan te operationaliseren in meerdere documenten. Hierdoor ontbreekt een integraal beeld

van de actie, voortgang, verantwoording en bijsturing. In het jaarverslag ontbreekt op verschillende plekken de confrontatie tussen begroting en realisatie. Ook worden afwijkingen ten opzichte van de begroting niet in alle gevallen verklaard en is niet duidelijk welke invloed afwijkingen hebben op het te voeren beleid. Aan de visie van de corporatie gekoppelde doelstellingen, die (bijvoorbeeld) worden uitgewerkt in toekomstscenario's ontbreken. Het ontbreken van een integraal sturingsmechanisme was tot voor kort in mindere mate van belang. Woongoed was door haar financiële slagkracht prima in staat om invulling te geven aan haar ambities en opgaven. Nu het einde van financiële polsstok in zicht komt, is een integraal sturingsmechanisme onontbeerlijk om een gedegen (strategische) lijn richting de toekomst uit te zetten. Daarnaast maakt een integraal sturingsmechanisme het mogelijk de consequenties van keuzes vooraf in te schatten.

3 Presteren naar opgaven

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

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Binnen de regio Zeeuws-Vlaanderen is Woongoed actief in de gemeenten Hulst, Terneuzen en Sluis. Het bezit van Woongoed is binnen deze gemeenten verspreid over 41 kernen. De corporatie is niet actief in de kernen Hulst en Terneuzen. De regio Zeeuws-Vlaanderen kampt reeds enige tijd met krimp. De krimp wordt veroorzaakt door de toenemende vergrijzing en het wegtrekken van inwoners uit de regio. Krimp is met name zichtbaar in de kleine kernen en raakt dus direct het werkgebied van Woongoed. Woongoed merkt dit door relatief hoge leegstand, een hoge mutatiegraad en een discrepantie tussen vraag en aanbod. Woongoed voorziet voor de komende jaren een krimp en omvorming van haar bezit om aan te kunnen blijven sluiten op de vraag van de primaire doelgroep.

In de periode 2004 – 2005 hebben de gemeenten in het werkgebied nieuwe woonvisies opgesteld. In deze woonvisies wordt het teruglopende inwonersaantal binnen de gemeenten en de regio gesignaleerd. De gemeenten spelen hierop in door het ontwikkelen van initiatieven om (nieuwe) inwoners aan zich te binden. Dit doen zij onder andere door stimulering van nieuwbouw, het scheppen van woonruimte en het vergroten van de leefbaarheid in de kernen.

De invalshoek die de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen enerzijds en Woongoed anderzijds ten aanzien van de krimp- en vergrijzingsproblematiek hebben, loopt uiteen. Waar de gemeenten¹ meer nadruk leggen op activiteiten om de bevolking in de regio te doen groeien, is Woongoed meer gericht op de vraag wat de invloed van krimp en vergrijzing is op haar volkshuisvestelijke taak. Een gemeenschappelijke strategie over hoe de problematiek het hoofd te bieden, ontbreekt. Het effect hiervan is dat de gemeenten zich meer richten op groei van de woonmarkt, terwijl Woongoed zich meer oriënteert op inkrimping en aanpassing van haar eigen woningbestand. Dit verschil in invalshoek komt tot uitdrukking in de prestatieafspraken, die Woongoed in 2007 met de gemeenten heeft gemaakt. Woongoed heeft in deze prestatieafspraken reeds afstand genomen van de gedachte dat krimp door groei is te bestrijden. Dit overigens op soepele wijze: het weerhoudt Woongoed er immers niet van om mee te werken aan een scenario om de bevolkingsgroei van de regio te stimuleren, zoals de ontwikkeling van de website Uwnieuwetoekomst.nl.

De prestatieafspraken zijn volgens de afzonderlijke gemeenten geen gezamenlijke afspraken tussen de gemeenten en de corporatie. Zij beschouwen prestatieafspraken voornamelijk als afspraken van Woongoed, die de corporatie met elk van hen maakt. Het is niet duidelijk of de gemeenten de gemaakte afspraken ook feitelijk zullen

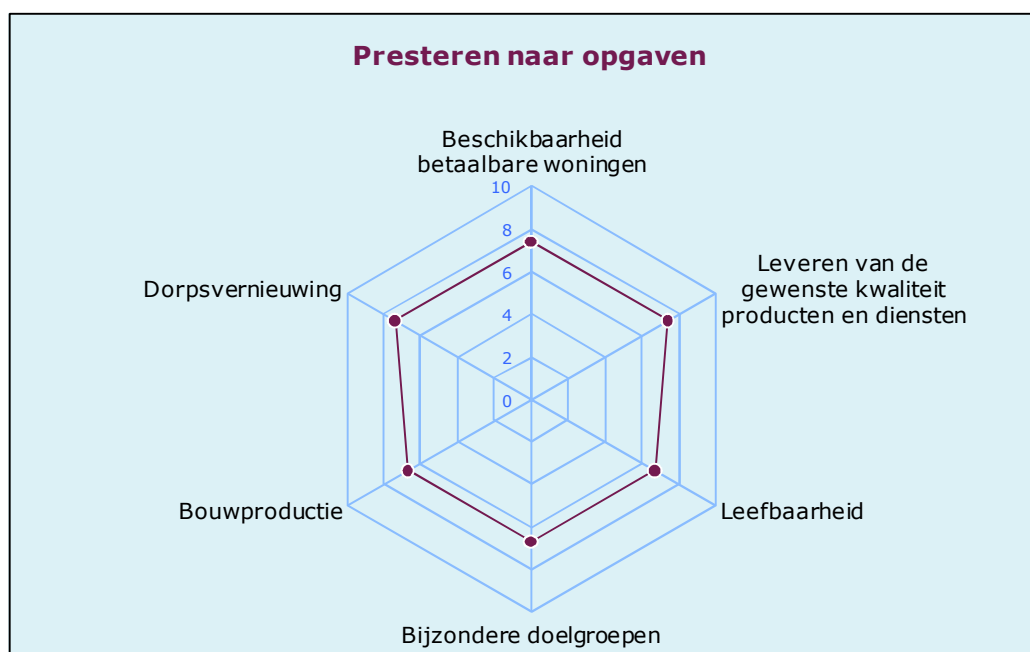
¹ niet alle drie in gelijke mate

nakomen. Tussentijds heeft er bovendien geen monitoring en evaluatie van de verschillende prestatieafspraken plaatsgevonden.

Er zijn daardoor geen (gedocumenteerde) externe opgaven aanwezig die een uitwerking van de verschillende woonvisies van de gemeenten vormen. De externe opgaven die de commissie heeft aangetroffen, vallen feitelijk samen met de opgaven die vanuit de ambitie van Woongoed zijn geformuleerd. De commissie kiest er daarom voor de onderdelen Presteren naar ambities en doelen en Presteren naar opgaven in beeld te brengen conform de BBSH-systematiek. Het gevolg hiervan is dat de hoofdstukken 2 en 3 een grote mate van overlap vertonen. Verschillen in beoordeling worden niet veroorzaakt door de prestatie, maar door nuances in de onderdelen kennis & inzicht, planning en monitoring.

De commissie merkt op dat zowel de gemeenten als Woongoed het belang van een gemeenschappelijke visie op en aanpak van de gevolgen van krimp en vergrijzing voor de woonmarkt inmiddels onderkennen.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,4
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,4
Leefbaarheid	6,7
Bijzondere doelgroepen	6,7
Bouwproductie	6,7
Dorpsvernieuwing	7,4
Gemiddelde score	7

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,4.

Woongoed maakt zich sterk voor goede en gevarieerde woningen voor haar primaire doelgroep: ouderen, financieel minder draagkrachtigen en mensen die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Ultimo 2009 bevindt ruim 97 procent van het bezit van Woongoed zich onder de tweede aftoppingsgrens (zie bijlage 4). Het bezit van Woongoed vertegenwoordigt ongeveer tien procent van de totale woningvoorraad in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Deze regio wordt geconfronteerd met een problematiek van krimp en vergrijzing, die zich vooral manifesteert in de kleine kernen waar juist Woongoed actief is. Woongoed speelt op deze problematiek in door te streven naar een reductie van tien procent van het bestaande bezit en door de discrepantie tussen vraag en aanbod aan te pakken. Zij is zich er van bewust dat deze discrepantie veroorzaakt wordt door de verhouding tussen eengezinswoningen en seniorenwoningen en door de spreiding van het bezit over het werkgebied. De discrepantie uit zich in bovengemiddelde leegstand- en mutatiepercentages. Woongoed speelt op deze problematiek in door het afstoten en slopen van bezit dat niet meer bij de ambitie van de corporatie past. Daarnaast realiseert zij nieuwbouw voor de primaire doelgroep op plekken waar daar vraag naar is. Woongoed ontwikkelt op regelmatige basis koopprojecten. Zij streeft hierbij naar een minimaal bruto rendement van tien procent. Sloop en verkoop van woningen passen bij de ambitie van de corporatie om inkrimping van het bezit te realiseren. De commissie oordeelt het beoogde rendement echter als laag voor de sector, waardoor mogelijke inkomstenbronnen voor het realiseren van maatschappelijke taken mogelijk niet voldoende worden uitgenut. Woongoed beschouwt het mede als een gevolg van de woningmarkt in de regio.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,4.

Kwaliteit staat bij Woongoed hoog in het vaandel. Dit blijkt onder andere uit het feit dat er de afgelopen jaren behoorlijke overschrijdingen zijn gerealiseerd op het onderhoudsvlak. Woongoed wil haar huurders woningen van een goed kwaliteitsniveau bieden en doet dit ook. Al blijkt vaak pas achteraf uit de reactie van de huurders of een dergelijk kwaliteitsniveau ook bij hun wensen aansluit. De corporatie heeft aandacht voor klachten en incidenteel onderhoud en onderhoudt de woningen ook planmatig op een goede manier. Het strategisch voorraadbeleid (SVB), is een beleidsvisie uit 2005 zonder nadere feitelijke invulling en jaarlijkse herijking. Onderhoud wordt conform planning gerealiseerd. Woongoed houdt hierbij echter niet in alle gevallen rekening met de (financiële) consequenties en haar inschatting van kosten blijkt niet altijd reëel te zijn. De integrale financiële vertaling van de gemaakte beleidskeuzes en de daarbij passende scenario's in het SVB ontbreken, waardoor de waarde van het SVB als integraal sturingsinstrument feitelijk wegvalt. Momenteel werkt Woongoed aan een herijking van het strategisch voorraadbeleid. Naast onderhoud besteedt Woongoed de nodige aandacht aan duurzaamheid. Zo is het hele woonbestand voorzien van een energielabel en berekent Woongoed de kosten van energiebesparende maatregelen slechts beperkt door in de huur of servicekosten.

De kwaliteit van de dienstverlening is goed te noemen. Dit blijkt onder andere uit het KWH-huurlabel dat Woongoed elk jaar is toegekend. Dit label meet zowel de kwaliteit van de producten als van de dienstverlening. Hierbij scoort Woongoed structureel boven de (zelfgestelde) norm (zie bijlage 4). De scores van Woongoed zijn nagenoeg gelijk aan het landelijk gemiddelde en aan de regio waarin Woongoed actief is. Om dicht bij de huurders te kunnen opereren exploiteert Woongoed een tweetal steunpunten (balies) in haar werkgebied. De huurders waarderen dit, maar ervaren de steunpunten niet altijd als slagvaardig. Woongoed overweegt, mede vanuit de ingezette heroriëntatie, hierin verandering te brengen door haar dienstverlening meer op de individuele huurders af te stemmen.

Woongoed maakt gebruik van een regionale klachtencommissie. In 2009 heeft deze commissie een klacht ontvangen, maar de huurder heeft deze ingetrokken alvorens de klacht in behandeling kon worden genomen.

Woongoed heeft de uitgangspunten met betrekking tot kwaliteit van product en dienstverlening wel vastgelegd maar niet geoperationaliseerd. Verdere operationalisering stelt Woongoed in staat om gezamenlijk met de stakeholders een kwaliteitstandaard te bepalen. Nu bepaalt Woongoed de kwaliteit en blijkt pas achteraf of deze aansluit bij de wensen van de huurders.

Leefbaarheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

Het begrip leefbaarheid bestaat uit twee onderdelen, te weten sociale- en fysieke leefbaarheid. Woongoed zet zich in om zowel sociale als fysieke leefbaarheid te bevorderen.

Op het gebied van sociale leefbaarheid ondersteunt Woongoed diverse initiatieven van inwoners en bewonersgroepen binnen het werkgebied. Hiervoor stelde Woongoed, conform het ondernemingsplan 2008 - 2012, tot voor kort jaarlijks een bedrag van tweehonderdduizend euro beschikbaar in de vorm van een leefbaarheidsfonds. Door de beperkte lengte van de financiële polsstok is Woongoed genoodzaakt dit bedrag met ingang van 2010 aan te passen naar honderdduizend euro per jaar. Uit het leefbaarheidsfonds ontvangen diverse projecten een bijdrage. Voorbeelden hiervan zijn de herinrichting van het speelterrein in Oostburg en het haalbaarheidsonderzoek gezondheids- en dorpscentrum Aardenburg (zie bijlage 4). Daarnaast participeert Woongoed in een initiatief om de mobiliteit van de bewoners van de kleine kernen te vergroten en daarmee de kleine kernen leefbaar te houden. Hiervoor wordt in 2010 een bedrag van vijfenzeventigduizend euro uit het leefbaarheidsfonds beschikbaar gesteld. Woongoed heeft drie wijkbeheerders in dienst die bijdragen aan de leefbaarheid in de kleine kernen in het werkgebied van de corporatie. Zij voeren onder andere een actief beleid om overlast in de buurten te beperken. Woongoed participeert in Uwnieuwetoekomst.nl. Het doel van deze stichting is om Zeeuws-Vlaanderen als vestigingsregio te promoten.

Op het gebied van fysieke leefbaarheid heeft Woongoed een grote ambitie en opgave. Door de krimp, vergrijzing en terugloop van het voorzieningenniveau dreigt de leefbaarheid door leegstand en verpaupering af te nemen. Woongoed heeft onder andere op basis van de uitkomsten van de visitatie in 2006 besloten te gaan investeren in maatschappelijk vastgoed. Zij heeft, met de maatschappelijke functie

van een woningcorporatie in gedachten, voor een periode van vijf jaar hier 25 miljoen euro voor beschikbaar gesteld. Met dit bedrag heeft Woongoed een aantal projecten mogelijk gemaakt. Voorbeelden hiervan zijn de start van de Renaissance van Sas van Gent en de ontwikkeling van de brede school in Breskens (zie bijlage 4). Woongoed kiest ervoor om de ontwikkeling van de brede school in de gemeente Sluis in de koelkast te zetten, omdat het einde van de financiële polsstok van de corporatie in zicht is. Onduidelijk is of Woongoed daadwerkelijk invulling geeft aan haar eigen ambitie om 25 miljoen euro aan maatschappelijke investeringen te realiseren. De commissie heeft de indruk dat juist bij de besteding van deze 25 miljoen euro een heldere financiële planning en het daarbij behorende verwachtingenmanagement hebben ontbroken. Bij een deel van de stakeholders is forse onvrede ontstaan, omdat Woongoed de ontwikkelingen in Sluis heeft stopgezet.

Bijzondere doelgroepen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

Woongoed zet zich in voor bijzondere doelgroepen binnen het werkgebied van de corporatie. Zij heeft haar ambitie mede bepaald op basis van de ontwikkelingen die zich in het werkgebied voordoen. Naast senioren zijn ook mensen met een (verstandelijke) beperking een belangrijke doelgroep. Woongoed past haar woningvoorraad hier op aan en heeft momenteel diverse projecten lopen om invulling te geven aan de wensen van deze doelgroep (zie bijlage 4). Daarnaast probeert zij diverse (zorg)partijen bij elkaar aan tafel te krijgen met als doel (zorg)faciliteiten in de kleine kernen te behouden. Woongoed heeft goede contacten met diverse zorg- en welzijnsinstellingen in het werkgebied.

Woongoed staat open voor het huivesten van statushouders. Uit de praktijk blijkt echter dat relatief weinig statushouders interesse hebben zich te vestigen in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast is er overleg inzake de overdracht van het eigendom en beheer van een aantal woonwagendplaatsen. Tot op heden is hier geen overeenstemming over bereikt.

Woongoed ontplooit, zowel op sociaal als op fysiek vlak veel initiatieven voor bijzondere doelgroepen. Hierbij is niet altijd duidelijk wat de visie is van waaruit gehandeld wordt, hoe deze is terug te vinden in de beleidsstukken van de corporatie en hoe de financiële vertaling ervan zich verhoudt tot de overige volkshuisvestelijke taken van de corporatie. Het ontbreken van een beleidscyclus en van een definitie van de randvoorwaarden zijn hier debet aan.

Bouwproductie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,7.

De ontwikkelingen, zoals krimp en vergrijzing, in het werkgebied heeft Woongoed vertaald naar haar ambitie. Woongoed richt zich op inkrimping van haar bezit. Bovendien sluit dit bezit niet aan bij de primaire doelgroep van de corporatie. Dit komt voor een belangrijk deel voort uit spreiding van het bezit over het werkgebied en uit het feit dat door de vergrijzing meer seniorenwoningen op veelal andere locaties gewenst zijn.

Woongoed richt zich in haar bouwproductie voornamelijk op het realiseren van haar ambitie en probeert haar woningvoorraad aan te passen aan de primaire doelgroep.

De bouwproductie ligt conform de eigen opgave van de corporatie op schema. Woongoed richt zich zowel op de realisatie van koop- als huurwoningen. Koopwoningen worden tegen een minimaal bruto rendement van tien procent in de markt gezet. De commissie beoordeelt het beoogde rendement als laag voor de sector. Bij nieuwbouw eengezinswoningen ligt in het algemeen de marge hoger. Bij verkoop van bestaand bezit, dat gemiddeld een lage boekwaarde kent, ligt de marge echter onder het daarvoor geldende niveau. Hierdoor presteert de corporatie in financiële zin te weinig als het gaat om het genereren van middelen ten behoeve van maatschappelijke taken. Volgens Woongoed is dit mede het gevolg van de woningmarkt in de regio Zeeuws-Vlaanderen. Daarnaast realiseert Woongoed een flink aantal woningen (zie bijlage 4) die in samenwerking met zorg en welzijnsinstellingen ontwikkeld worden. Dit sluit aan bij de ambitie van de corporatie.

Niet duidelijk is hoe de huidige productie aansluit bij het strategisch voorraadbeleid, zoals dat is opgesteld in 2005 en binnenkort wordt herzien. De commissie heeft geen beleidsdocumenten aangetroffen waarin de gerealiseerde en gewenste bouwproductie beleidsmatig verankerd is. Daarnaast is niet inzichtelijk op welke wijze het SVB gebruikt wordt als integraal sturingsinstrument.

Dorpsvernieuwing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,4.

Woongoed houdt zich actief bezig met dorpsvernieuwing. Dit doet zij vanuit haar eigen ambitie en vanuit de opgave van de gemeenten. Het project Renaissance Sas van Gent is hier een goed voorbeeld van (zie bijlage 4). Woongoed werkt hierbij vanuit een integrale visie waarin niet alleen woningen maar het totale voorzieningenniveau worden meegenomen. De eerste resultaten worden met de oplevering van een aantal deelprojecten reeds zichtbaar. Dit project wordt niet voor bewoners, maar mét bewoners gerealiseerd. Daarnaast is Woongoed in diverse kleine kernen actief bezig met dorpsvernieuwing en het voorkomen van verpaupering. Voorbeelden hiervan zijn de sloop van niet rendabele huurwoningen, het terugplaatsen van koopwoningen, de sloop van een garage en het terugplaatsen van een appartementencomplex (zie bijlage 4). Deze projecten dragen bij aan de bevordering van de leefbaarheid in de kernen waarin Woongoed actief is.

Woongoed werkt niet met een overkoepelende beleidsvisie voor dorpsvernieuwing. Door het ontbreken van een overkoepelende beleidsvisie is het niet duidelijk hoe de diverse vernieuwingsprojecten –vooral ook in financiële zin- zich tot elkaar verhouden. Daarnaast ontbreekt een projectmatige uitwerking waarbinnen de vernieuwingsprojecten tegen elkaar en binnen de regionale diversiteit van haar werkgebied worden afgewogen en van onderlinge samenhang worden voorzien. Projecten worden stuk voor stuk opgepakt. Een door de corporatie geformuleerd beleidskader en de operationalisering hiervan helpt de corporatie sturing te geven aan haar activiteiten.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8;
- Planning: 5;
- Monitoring: 5.

In de woonvisies zoals deze door gemeenten Hulst, Terneuzen en Sluis in de periode 2004 – 2005 zijn opgesteld, wordt door de gemeenten ingezet op groei van de bestaande woningvoorraad. Woongoed neemt hier onder andere in de prestatieafspraken zoals deze in 2007 met de verschillende gemeenten zijn gemaakt afstand van. Woongoed kiest er voor om de grootte en samenstelling van haar bezit aan te passen aan haar primaire doelgroep. Dit resulteert in een verwachte inkrimping van het bezit van tien procent waarbij binnen het bezit wordt ingespeeld op de toenemende vergrijzing. Woongoed houdt aan dit beeld vast, communiceert dit richting haar stakeholders (de gemeenten) en geeft hier invulling aan middels haar handelen. Woongoed geeft een eigen invulling aan de externe opgave en wijkt daarmee af van de woonvisie van de gemeenten. Dit blijkt een verstandige keuze geweest te zijn.

De door Woongoed geformuleerde keuzes zijn niet altijd even concreet en meetbaar. Hierdoor is het in mindere mate inzichtelijk of en waarom zij wel of niet invulling geeft aan de gemaakte keuzes en wat zij doet om bij te sturen. Daarnaast is het van belang dat Woongoed haar eigen organisatie kritisch in het oog houdt om, zeker richting de toekomst, te garanderen dat de doelstellingen gehaald worden. Hiertoe vindt binnen afzienbare tijd een heroriëntatie op de interne organisatie plaats.

Een aandachtspunt voor Woongoed is de samenhang tussen de verschillende beleidsdocumenten: Woongoed heeft ervoor gekozen het ondernemingsplan te operationaliseren in meerdere documenten. Hierdoor ontbreekt een integraal beeld van de actie, voortgang, verantwoording en bijsturing. In het jaarverslag ontbreekt op verschillende plekken de confrontatie tussen begroting en realisatie. Ook worden afwijkingen ten opzichte van de begroting niet in alle gevallen verklaard en is niet duidelijk welke invloed afwijkingen hebben op het te voeren beleid. Aan de visie van de corporatie gekoppelde doelstellingen, die (bijvoorbeeld) worden uitgewerkt in toekomstscenario's ontbreken. Het ontbreken van een integraal sturingsmechanisme was tot voor kort in mindere mate van belang. Woongoed was door haar financiële slagkracht prima in staat om invulling te geven aan haar ambities en opgaven. Nu het einde van financiële polsstok in zicht komt, is een integraal sturingsmechanisme onontbeerlijk om een gedegen (strategische) lijn richting de toekomst uit te zetten. Daarnaast maakt een integraal sturingsmechanisme het mogelijk de consequenties van keuzes vooraf in te schatten.

4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat stakeholders geven ten aanzien van de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

4.1 De stakeholders van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed is zich bewust van het feit dat de belangrijke thema's op de terreinen wonen, welzijn en zorg alleen aangepakt kunnen worden wanneer de lokale overheid, organisaties werkzaam op de verschillende terreinen van de corporatie en bewoners(organisaties) elkaar vinden in deze opdracht.

Als maatschappelijke organisatie heeft Woongoed verscheidende stakeholders. Als belangrijkste stakeholders worden aangemerkt:

1. huurders en stichting Huurdersbelangen;
2. gemeente Hulst, Sluis en Terneuzen (wethouders en ambtenaren);
3. zorg- en welzijnsinstellingen;
4. collega-corporaties (zoals Clavis en Woningstichting Hulst)

Woongoed heeft de stakeholders in beeld. Het is voor Woongoed niet altijd mogelijk om elk jaar met de afzonderlijke stakeholders een gesprek te voeren, daarom organiseert Woongoed themabijeenkomsten voor haar stakeholders.

Naast bovenstaande stakeholders heeft Woongoed een Belanghoudersraad. De Belanghoudersraad is een adviesorgaan van personen uit het maatschappelijk middenveld van Zeeuws-Vlaanderen, dat gevraagd en ongevraagd advies geeft over bouwen, beheren, wonen en leefbaarheid in het werkgebied van Woongoed. De Belanghoudersraad spiegelt het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie aan de ervaringen en aan de verlangens en behoeften van de plaatselijke samenleving. Statutair zijn de leden van de Belanghoudersraad vertegenwoordigers van stakeholders. In de praktijk blijkt dat men leden van de Belanghoudersraad heeft aangetrokken op persoonlijke titel. De suggestie die van het begrip Belanghoudersraad uitgaat, strookt, aldus de visitatiecommissie, daarmee niet met de werkelijkheid.

Op periodieke basis heeft Woongoed overleg met de diverse stakeholders. Het gaat hierbij deels om formele overlegbijeenkomsten waarvan schriftelijke vastlegging plaatsvindt.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

Stichting Huurdersbelangen

De stichting Huurdersbelangen wordt ambtelijk ondersteund door de corporatie. Op regelmatige basis vindt overleg binnen de stichting plaats. Op periodieke basis overlegt de stichting met Woongoed. Daarnaast organiseert de stichting bijeenkomsten om huurders te informeren over het beleid van Woongoed. Tijdens deze bijeenkomsten passeren actuele thema's de revue, zoals bijvoorbeeld krimp. De Stichting Huurdersbelangen vormt een afspiegeling van het werkgebied van de corporatie.

De stichting Huurdersbelangen richt zich primair op de beleidslijn van de corporatie en in mindere mate op de operationele contacten tussen de huurder en Woongoed. De stichting ziet binnen het beleid van Woongoed een aantal belangrijke aandachtspunten, te weten:

- het is een uitdaging voor de corporatie om op goede wijze invulling te geven aan de thema's krimp en vergrijzing. De corporatie moet er voor waken dat haar bezit niet veroudert en verpaupert;
- hoewel huurders in enquêtes hun waardering voor de activiteiten van Woongoed tot uitdrukking brengen, geven zij ook aan dat het oplossend vermogen van Woongoed nog niet optimaal is. Woongoed lost naar het idee van de stakeholders Klachten niet altijd slagvaardig op. Stakeholders geven aan dat zij niet voldoende inzicht hebben in de cijfermatige gegevens van Woongoed. Men vindt dit proces in z'n algemeenheid stroperig. Verbetering van de communicatie en het actief betrekken van de huurders bij het klachtenproces maakt daar onderdeel van uit. Over de jaren heen is hier een stijgende lijn zichtbaar. Dit komt met name door de inzet van de directeur-bestuurder;
- de centralisatie van diensten bij de fusie geeft de huurders het gevoel dat de afstand tussen Woongoed en de huurders is toegenomen. De verschillende steunpunten binnen het werkgebied van Woongoed kunnen, met name door hun te beperkte ondersteuningsmogelijkheden, dit gevoel niet wegnemen. Huurders wijten het gevoel dat de steunpunten niet slagvaardig genoeg zijn vooral aan het feit dat ze voor iedere vraag een andere persoon nodig hebben;
- De strategische visie van de corporatie is niet duidelijk. Soms wordt de stichting geconfronteerd met 'onverwachte' beleidskeuzes die met de buitenwereld worden gedeeld voordat ze zijn afgestemd met de stichting. De stichting Huurdersbelangen wordt niet betrokken bij de voorbereiding van een strategische en een beleidsvisie.

De kwaliteit van de woningen is over het algemeen goed te noemen. Er is een tendens zichtbaar dat huurders hun woning uitwonen en vervolgens met de noorderzon vertrekken. Dit beïnvloedt de kwaliteit van de woning en de omliggende buurt. Woongoed houdt rekening met senioren in haar dienstverlening. Passende huisvesting voor jongeren is niet altijd voorhanden. Ten opzichte van collega-corporaties steekt Woongoed er kwalitatief boven uit. Dit geldt zowel voor haar bezit als voor haar dienstverlening.

Woongoed zet zich in om wijken leefbaar te houden. Dit doet zij in overleg met de gemeenten en andere relevante instanties. De stichting Huurdersbelangen ziet

leefbaarheid als een van de belangrijker taken van Woongoed. Het leefbaarheidsfonds is hier een goede uitwerking van. Dit heeft een lokale functie en stimuleert de leefbaarheid in de buurten. Soms wordt volgens de stichting een onterecht beroep op het fonds gedaan.

Woongoed investeert in dorpshuizen en brede scholen. Woongoed ligt bij het ontwikkelen van deze activiteiten niet altijd op één lijn met de gemeenten. Daarnaast zet Woongoed in op mobiliteit. Mobiliteit is feitelijk geen opgave van de corporatie. De stichting Huurdersbelangen vraagt zich af of mobiliteit wel bij de activiteiten van de corporatie past. Woongoed pakt mobiliteit op, omdat het een belangrijke bijdrage kan leveren aan de instandhouding van kleine kernen.

De stichting Huurdersbelangen wil graag nadrukkelijk contact met de raad van commissarissen. Minimaal jaarlijks zou er overleg moeten zijn. Nu heeft de stichting het gevoel dat er een bewuste afstand is. De stichting heeft geen contacten met de Belanghoudersraad en het is de stichting niet duidelijk wat de meerwaarde van de Belanghoudersraad is voor Woongoed.

De positieve waardering van de huurdersorganisatie vertaalt zich desgevraagd in het rapportcijfer 7.

Gemeente

De woonvisies zoals deze in de periode 2004 – 2005 door de gemeenten zijn opgesteld richtten zich vooral² op het stoppen van de bevolkingskrimp in de regio en het omzetten daarvan naar groei. De uitwerking daarvan voor de woningmarkt was dat zij eerder inzetten op nieuwbouw en groei dan op krimp van het woningbestand in de regio. Inmiddels is het de gemeenten duidelijk geworden dat Zeeuws-Vlaanderen daadwerkelijk kampt met een toenemende mate van vergrijzing en krimp. De gemeenten realiseren zich dit steeds meer en ontwikkelen hier momenteel beleid op. Daarnaast worden op regionaal niveau de ontwikkelingen in kaart gebracht. Uiteindelijk geeft iedere gemeente invulling aan haar eigen visie. Op basis van de hernieuwde visie bekijken en herijken de gemeenten de geplande bouwproductie. De contacten met Woongoed zijn over het algemeen goed, al zijn deze voornamelijk operationeel van aard.

Woongoed heeft de afgelopen jaren haar best gedaan om de woningvoorraad in haar werkgebied op peil te houden. Dit is mede het gevolg van de gemaakte prestatieafspraken, waarin Woongoed reeds duidelijk afstand nam van de gedachte krimp enkel met groei te bestrijden. Bij de gemeenten overheerst het gevoel dat dit voornamelijk de afspraken zijn van Woongoed. Zo is bijvoorbeeld niet duidelijk dat de gemeenten ook feitelijk de afspraken omtrent de verdeling van de onrendabele top zullen nakomen. Deze afspraken zijn een aantal jaren geleden gemaakt zonder dat er grenzen zijn gesteld aan de financiële consequenties ervan. Tussentijds heeft geen toetsing van de prestatieafspraken plaatsgevonden. De huidige (economische) ontwikkelingen maken nieuwe prestatieafspraken noodzakelijk.

² voor de ene gemeente meer dan voor de andere.

Over het algemeen is de woningmarkt in de grotere kernen nog op niveau. Dit geldt zowel voor koopwoningen als huurwoningen. In de kleinere kernen is de woningmarkt moeizamer. Dit is nu juist ook het werkgebied van Woongoed. De woningmarkt in de kleine kernen maakt projectontwikkeling lastig voor Woongoed. De spreiding van het bezit en de trek naar de stad speelt hierbij een rol. Ook worden er door de gemeenten en Woongoed niet altijd even duidelijke afspraken gemaakt over de randvoorwaarden van te ontwikkelen projecten. Om haar ambities te realiseren probeert Woongoed woningen in het goedkope segment te verkopen. Dit kan volgens de gemeenten verpaupering tot gevolg hebben. De gemeenten verwachten van Woongoed een actieve bijdrage aan het in stand houden van particulier bezit en daarmee aan het in stand houden van de leefbaarheid in de kleine kernen.

Over het algemeen denkt Woongoed goed mee over de huisvestingproblematiek binnen de gemeenten. Woongoed is bereid te investeren in een gezondheidscentrum en de ouderenzorg te stimuleren. Ook onderneemt Woongoed initiatieven op het gebied van herstructurering om de leefbaarheid in wijken op niveau te houden. Een goed voorbeeld hiervan is de Renaissance van Sas van Gent. Binnen Woongoed is het einde van de financiële polsstok in zicht. Dit blijkt onder andere uit het stopzetten van de ontwikkeling van de brede school in de gemeente Sluis. De gemeenten vragen zich af of de keuzes van Woongoed wel altijd passend zijn in het werkgebied van de corporatie. Woongoed heeft een grote maatschappelijke opgave in haar werkgebied. Niet duidelijk is hoe het investeren in studentenhuisvesting in de grote steden buiten de regio en andere investeringen via het Wooninvesteringsfonds hieraan bijdragen.

Woongoed is sterk in uitvoering en beheer, maar het strategisch beleid en het over de eigen grenzen heen kijken verdient aandacht. Het zou goed zijn om gezamenlijk een visie op het werkgebied van de corporatie te ontwikkelen.

De positieve waardering van wethouders en ambtenaren vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 8 en 6.

Zorg- en welzijnsinstellingen

De zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over de contacten op operationeel niveau. Op beleidsniveau is meer constructief overleg mogelijk. Woongoed is bereid mee te denken in het ontwikkelen van nieuwbouwlocaties.

Vanuit de gemeenten is er richting de instellingen gezamenlijk beleid ontwikkeld. Met name op het gebied van extramuralisering³. Dit beleid wordt ook ten uitvoer gebracht. Nu de projecten eenmaal lopen neemt de frequentie van overleg af. De contacten met Woongoed blijven echter goed. In het beleidsvormingsproces zitten de corporatie en instellingen op een lijn.

In het verleden was het beleid van de gemeenten vooral gericht op spreiding van de zorg. Inmiddels is een tendens richting centralisatie van de zorg in de grote kernen

³ `Extramuralisering` is het streven om buiten de muren van een instelling gelijkwaardige zorg te bieden, zonder dat hierbij ook de woonfunctie wordt aangeboden. Men blijft in de eigen woning.

zichtbaar. Voor de corporatie is het lastig om hierop te anticiperen. Woongoed en de instellingen zoeken gezamenlijk naar oplossingen. Het uitgangspunt hierbij is dat het vastgoed op lange termijn rendabel blijft. Het zorg gerelateerde vastgoed zou een gezamenlijke opgave van de instellingen en de corporatie kunnen worden.

Woongoed laat instellingen hun wensen kenbaar maken en gaat met hen in gesprek over de invulling daarvan. Woongoed probeert diverse partners aan tafel te krijgen om zodoende zorg en welzijn in de kleine kernen te centraliseren. Een goed voorbeeld hiervan is het eerstelijnsgezondheidscentrum in Axel. Woongoed neemt hier een voortrekkersrol in.

Het beleid gericht op de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) bevindt zich bij de gemeenten nog in de opstartfase. Woongoed speelt een belangrijke rol in het ontwikkelen van WMO beleid, met name op het gebied van mobiliteit.

Volgens de zorg- en welzijnsinstellingen zijn aandachtspunten voor Woongoed:

- communicatie; Instellingen stellen het op prijs om goed geïnformeerd te worden over zaken die hen aangaan. Dit laat nog wel eens te wensen over;
- duurzaamheid; Senioren wonen vaak in slecht geïsoleerde woningen. Dit gaat ten koste van het wooncomfort en de vaak beperkte financiële middelen van senioren;
- Urgentiebeleid; Woongoed werkt niet met een officieel urgentiebeleid. Dit maakt naar het oordeel van de instellingen de toekenning van woningen niet altijd even transparant.

De instellingen willen graag participeren in het leefbaarheidsfonds om op deze wijze sturing te kunnen geven aan invulling van het begrip leefbaarheid binnen het werkgebied van de corporatie.

De positieve waardering van zorginstellingen vertaalt zich desgevraagd naar rapportcijfers variërend tussen de 8 en de 9.

Collega-corporaties

In het werkgebied van Woongoed zijn nog een drietal andere corporaties actief. De twee belangrijkste zijn Clavis (zesentwintighonderd woningen) en Woningstichting Hulst (vijftienhonderd woningen).

De corporaties zijn verenigd in het Platform Zeeuws-Vlaamse Woningcorporaties. Binnen het platform worden actuele ontwikkelingen besproken en wordt naar mogelijkheden voor samenwerking en kostenreductie gezocht. Een goed voorbeeld hiervan is dat Clavis gebruik maakt van een gedeelte van de backoffice van Woongoed.

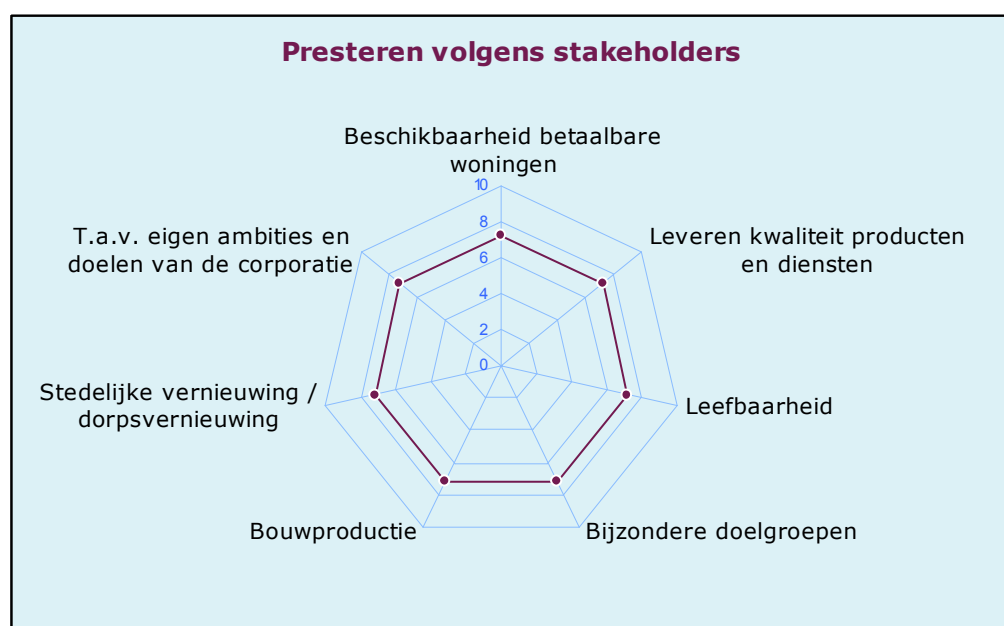
De corporaties hebben geen gezamenlijke visie op het werkgebied ontwikkeld. Wel zijn er, indien mogelijk, gezamenlijke prestatieafspraken met de gemeenten gemaakt. De gemeenten lijken zich niet verantwoordelijk te voelen voor de realisatie van de gemaakte afspraken. De gemeenten en de corporaties zijn hierover in gesprek. De woonvisies waaraan de afspraken ontleend zijn, hebben de focus te veel op bouw gelegd in plaats van op de actuele ontwikkelingen in het werkgebied (krimp). Hierdoor

bestaat er een discrepantie tussen de geformuleerde opgave en de dagelijkse praktijk. Dit maakt het lastig de prestatieafspraken op het juiste niveau te waarderen.

Het omvangrijke werkgebied, de spreiding van het bezit, de problemen die zich in het werkgebied voordoen en het uiteenlopen van ambitie en opgaven maken het voor Woongoed lastig om te acteren. Daarbij komt dat de gemeenten en de corporatie elkaar op verschillende manieren percipiëren. De gemeenten verkeren nog steeds in de veronderstelling dat Woongoed bovenop een grote zak geld zit, waarvan de gemeente kan bepalen wat er mee gebeurt. Woongoed werkt hard om invulling te geven aan haar ambitie, maar zou door meer transparantie en eenduidigheid een verkeerde beeldvorming kunnen voorkomen. Een voorbeeld hiervan is gelegen in het niet altijd hanteren van dezelfde parameters.

De positieve waardering van Clavis en Woningstichting Hulst vertalen zich desgevraagd in het rapportcijfer 7.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,2
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,2
Leefbaarheid	7,2
Bijzondere doelgroepen	7,2
Bouwproductie	7,2
Dorpsvernieuwing	7,2
T.a.v. eigen ambities en doelen van de corporatie	7,2
Gemiddelde score	7

4.4 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

Binnen het werkgebied van Woongoed zijn voldoende woningen beschikbaar. Wel is er een mismatch tussen vraag en aanbod. Deze is ontstaan door de spreiding van het bezit en de toenemende vergrijzing. Woongoed spant zich in om haar bezit in toenemende mate aan te passen aan de primaire doelgroep. Woongoed profileert zich als een corporatie die zich inspant om de inwoners van de gemeenten in alle levensfasen binnen hun kernen te laten wonen. Stakeholders zien en waarderen de inspanningen van de corporatie, maar vinden ook dat er ondanks de toenemende vergrijzing voldoende aandacht moet zijn voor starters op de woningmarkt.

Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

Er is grote tevredenheid onder de huurders over de kwaliteit van de woningen. Ook de kwaliteit van de dienstverlening is goed te noemen. Woongoed gaat in gesprek met haar huurders en dit waarderen zij. Zij vinden het belangrijk dat Woongoed een actieve rol binnen haar werkgebied blijft vervullen. Stakeholders vinden het belangrijk dat er niet te veel afstand ontstaat met Woongoed en dat de corporatie zich ook in haar lokale aanwezigheid slagvaardig opstelt. Daarnaast vinden de stakeholders het belangrijk dat Woongoed voldoende aandacht besteedt aan de communicatie.

Leefbaarheid

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

De stakeholders beoordelen Leefbaarheid als ruim voldoende. Woongoed spant zich in voor de leefbaarheid binnen haar werkgebied. Dit doet zij onder andere door het bevorderen van mobiliteit, het leefbaarheidsfonds en het beschikbaar maken van basisvoorzieningen in kleine kernen. De stakeholders zien dit en waarderen dit. Stakeholders vinden dat leefbaarheid zich niet alleen beperkt tot het bezit van de corporatie en dat Woongoed bij keuzes inzake leefbaarheidsactiviteiten rekening moet houden met haar opgave.

Bijzondere doelgroepen

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

De stakeholders beoordelen de inzet voor bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. Woongoed zet zich in voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen binnen haar bezit. Op operationeel niveau verloopt de samenwerking tussen Woongoed en de stakeholders goed. Woongoed neemt initiatieven en probeert verschillende partijen bij elkaar aan tafel te krijgen. Dit met centralisering van de zorg in de kleine kernen als doel. Daarnaast staat Woongoed open voor initiatieven van zorg- en

welzijnsinstellingen en denk hierin mee. Op beleidsniveau wordt er tot nu toe weinig samengewerkt waar er wel mogelijkheden zijn.

Bouwproductie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2.

De stakeholders hebben waardering voor de inspanning die Woongoed binnen de gestelde kaders verricht. Woongoed bevindt zich in een lastige situatie, doordat de eigen ambitie en de opgaven vanuit de gemeenten uit elkaar lopen. Woongoed geeft invulling aan de opgave door haar bezit aan te passen aan de primaire doelgroep met als doel de bewoonbaarheid van de kleine kernen te behouden. Duidelijk meetbare prestatieafspraken over bouwproductie die passen bij de ontwikkelingen in het werkgebied en de financiële polsstok van de corporatie kunnen in de toekomst de verwachtingen en verhoudingen van de gemeenten richting Woongoed en vice versa helder maken.

Dorpsvernieuwing

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2

De stakeholders hebben waardering voor de inspanning die Woongoed binnen de gestelde kaders verricht. Vanuit haar maatschappelijke opgave heeft de corporatie de keuze gemaakt om in te zetten op maatschappelijke investeringen en dorpsvernieuwing. Dit met als doel om kleine kernen te revitaliseren en bewoonbaar te houden. Een goed voorbeeld hiervan is de renaissance van Sas van Gent waarbij een hele dorpskern wordt aangepakt. Ook neemt Woongoed haar verantwoordelijkheid in het herstructureren van zorglocaties en het aanpassen van het bestaande bezit voor de primaire doelgroep. Stakeholders zien dit en waarderen dit.

T.a.v. de eigen ambities van de corporatie

De commissie vat het oordeel van de stakeholders op dit onderdeel samen met een 7,2

De stakeholders hebben waardering voor de ambities van Woongoed. Deze ambities wijken af van de vastgelegde opgaven in het werkgebied. Woongoed heeft dit tijdig geconstateerd, zich hier een beeld bij gevormd en handelt vanuit deze gedachte. De gemeenten worden zich steeds meer bewust van het feit dat de opgaven niet meer matchen met de werkelijkheid en zijn een nieuwe visie aan het ontwikkelen. Deze visie sluit aan bij de ambitie van Woongoed.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 6,0;
- Planning: 5,0;
- Monitoring: 5,0.

Woongoed kent haar stakeholders maar is niet structureel met haar stakeholders in gesprek. Gesprekken vinden voornamelijk plaats op operationeel niveau en in een informele sfeer. Stakeholders worden niet betrokken bij het ontwikkelen van beleid.

Conform de statuten is deze rol toebedeeld aan de Belanghoudersraad. Deze hoort een vertegenwoordiging te zijn van de stakeholders van Woongoed. Dit is echter niet het geval, aangezien de leden van de Belanghoudersraad op persoonlijke titel zitting hebben. Desgevraagd geven de andere stakeholders aan dat het hun niet duidelijk is wat de rol is van De Belanghoudersraad in het beleidsvormingsproces van Woongoed. Woongoed maakt niet optimaal gebruik van kennis en inzicht van haar stakeholders.

Woongoed legt haar voornemens vast in een ondernemingsplan en verantwoordt zich over haar prestaties in het jaarverslag. Woongoed kan de zichtbaarheid van haar inspanningen en de transparantie van haar organisatie vergroten door het actief betrekken van de stakeholders bij de (meerjaren) planvorming, het helder en meetbaar formuleren van doelstellingen, het monitoren van de daadwerkelijke realisatie van de planning en het inzichtelijk maken van de gevolgen daarvan. Tot op heden is hier onvoldoende invulling aan gegeven.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	26.551	-	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	96.399	126.664	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	17.359	13.813	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	21.156	14.941	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	13.104	26.246	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	11.675	23.979	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	688	1.268	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.194	4.739	4.729
- netto kasstroom na rente	-136	674	501
Rentedekkingsgraad in %	0,8	1,5	1,4
Schuldverdien ratio in %	23,7	13,5	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	968	1.383	1.340
Aantal VHE per fte	86	87	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	-11,3	17,3	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	386	290	300
- Mutatieonderhoud	78	172	186
- Planmatig onderhoud	2.205	961	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	1.979	10.111	13.928
Continuïteitsoordeel	A	84%	81%
Solvabiliteitsoordeel	ja	98%	98%

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Op basis van de prognosegegevens 2008-2013 komt het CFV tot de conclusie dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van Woongoed tot voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting leidt (continuïteitsoordeel A). In mei 2010 was het CFV geneigd tot een ander oordeel. In overleg met de corporatie is het CFV uiteindelijk tot de conclusie gekomen dat een A-oordeel gerechtvaardigd is. Dit bevestigt het CFV in haar brief van 2 juni 2010. De (getalsmatige) uitgangspunten die de corporatie in haar discussie met het CFV inbracht, zijn hierbij door het fonds

overgenomen. De corporatie heeft ze echter zelf (nog) niet doorgevoerd in al haar eigen prognoses. Hierdoor ontstaat tweeledigheid in de in- en externe informatie- en beeldvorming en onduidelijkheid voor de stakeholders en interne toezichthouders. Op basis van de prognosegegevens 2008-2013 laat het volkshuisvestelijk vermogen de komende jaren een stijgende lijn zien, Het stijgende vermogen is mede te verklaren door de ambitie van Woongoed om haar bezit tot en met 2017 met tien procent te laten afnemen.

Conform de maatstaven van het CFV en WSW is de solvabiliteit en kredietwaardigheid van Woongoed op orde.

Het volkshuisvestelijk vermogen ligt hoger dan dat van de referentiecorporatie, respectievelijk het landelijk gemiddelde (26 procent, respectievelijk 30 procent). Dit is te verklaren uit het feit dat Woongoed een corporatie is met een relatief goede vermogenspositie. Ultimo 2007 bedroeg de solvabiliteit nog ruim 42 procent. Door investeringen in maatschappelijk vastgoed en onderhoud is het volkshuisvestelijk vermogen de laatste jaren aanzienlijk afgenomen. Op basis van de meerjarenbegroting 2010-2014 lijkt de solvabiliteit onder de door de corporatie opgestelde ondergrens van vijftien procent uit te komen. Het relatief hoge volkshuisvestelijk vermogen verklaart ook de relatief lage financieringslast per verhuureenheid ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De WOZ-waarde per verhuureenheid en daarmee samenhangend de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde liggen aanzienlijk onder de waarde van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde (circa 24-38 procent). Dit is te verklaren vanuit het werkgebied waarin de corporatie actief is. De gemiddelde huizenprijs en daarmee de WOZ-waarde ligt in de regio Zeeuws-Vlaanderen over het algemeen lager dan het landelijk gemiddelde.

De goede positie van het eigen vermogen ten opzichte van het vreemd vermogen van de corporatie is ook terug te zien in de relatief lage rentelasten per verhuureenheid.

De rentedekkingsgraad en de schuldverdienratio springen er in 2009 ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde negatief uit. Woongoed geeft hier verschillende redenen voor aan, variërend van de relatief grote uitgaven die door de corporatie zijn gedaan in het kader van de Renaissance Sas van Gent tot het veranderde economische klimaat, hoge onrendabele toppen, tegenvallende woningverkoop, de exponentiële kosten voor het (planmatig) onderhoud en het hanteren van een huurdervingspercentage dat ten opzichte van het in de markt gehanteerde percentage bijna het dubbele bedraagt.

De huuropbrengst per verhuureenheid (VHE) wijkt bij Woongoed niet veel van de referentiecorporatie (elf procent) af. Door de relatief hoge uitgaven pakt de netto kasstroom na rente per verhuureenheid negatief uit.

5.3 Efficiency

De netto bedrijfslasten van Woongoed per verhuureenheid liggen zeer ruim onder die van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Opvallend is dat de netto bedrijfslasten in de periode 2005-2008 met 11,3 procent zijn afgenomen, terwijl deze

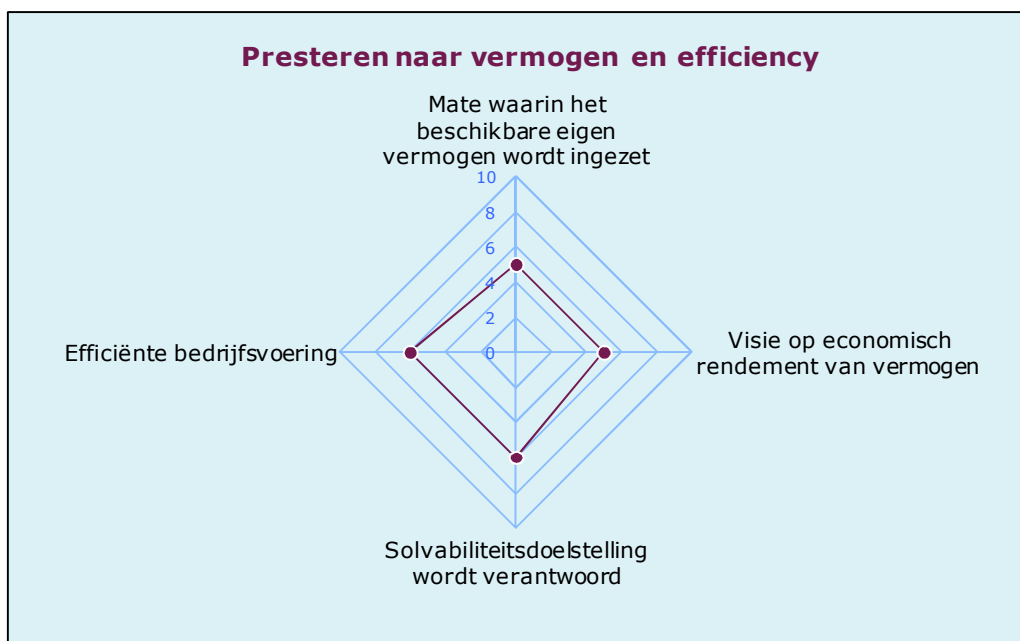
bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde met respectievelijk 17,3 procent en 20,3 procent stegen.

Daarnaast zijn de lage rentelasten een van de belangrijke oorzaken van de relatief lage netto bedrijfslasten per VHE. De rentelasten liggen ten opzichte van de referentiecorporatie 30 procent lager en ten opzichte van het landelijk gemiddelde 82 procent lager. De lage rentelasten houden verband met de relatief lage externe financiering binnen de corporatie.

Het aantal verhuureenheden per full time employee (VHE per FTE) bedraagt 86. Dit is nagenoeg gelijk aan de referentiecorporatie (87) en het landelijk gemiddelde (92).

Met betrekking tot de onderhoudskosten blijkt uit de cijfers van het CFV dat Woongoed vooral inzet op planmatig onderhoud van haar bezit. Dit ligt bij Woongoed aanmerkelijk hoger dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde (circa 129-125 procent). Ook het klachtenonderhoud is ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk beeld hoger (circa 33-29 procent). Woningverbetering laat een hieraan tegenovergesteld beeld zien, waarbij het bedrag dat per woning wordt besteed aan verbetering achter blijft bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde (respectievelijk 80 procent en 86 procent).

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen en efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	5,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	5,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	6,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	6,0	10%
Gemiddelde score	5	

5.5 Conclusies en motivatie

Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0.

Woongoed heeft van het CFV een A-beoordeling ontvangen, wat betekent dat de corporatie haar eigen vermogen goed inzet ten behoeve van haar volkshuisvestelijke opgaven. De A-beoordeling is verkregen na discussie met het CFV over de hoogte van het huurdervingspercentage. Normaal rekent het CFV met een huurdervingspercentage van twee procent. Op verzoek van Woongoed is dit percentage bijgesteld naar vier procent. Zonder deze bijstelling zou de corporatie een C-beoordeling hebben ontvangen. Woongoed onderbouwt haar verzoek met het feit dat de corporatie te kampen heeft met een hoger huurdervingspercentage dan landelijk gebruikelijk is (3,9 procent in 2009). Hoge leegstand door krimp en een mismatch tussen vraag en aanbod ligt hieraan ten grondslag. Gezien het uiteindelijk oordeel heeft het CFV deze argumentatie onderkend.

In haar beleidsstukken rekent Woongoed echter wel met een huurdervingspercentage van twee procent. Deze inconsistentie maakt het ondoorzichtig welke koers door Woongoed gevaren wordt. Woongoed administreert haar bezit op basis van historische kostprijzen. In het jaarverslag is tevens een berekening op basis van de bedrijfswaarde beschikbaar, maar feitelijk werkt Woongoed hier niet mee.

Uit de praktijk blijkt dat de visie en het zicht van Woongoed op een structurele en planmatige inzet van het beschikbare vermogen beperkt is. Dit uit zich onder andere in ad-hoc beslissingen omtrent het stopzetten van projecten als de brede school in de gemeente Sluis, het terugschroeven van het leefbaarheidsfonds en de overname van 57 woningen van collega-corporatie Clavis. Woongoed fundeert deze beslissingen in mindere mate beleidsmatig. Het ontbreken van samenhang in, de jaarlijkse herijking en integrale doorrekening van het strategisch voorraadbeleid is tevens een teken van een beperkte visie op een structurele en planmatige inzet van het beschikbare vermogen. Hieruit kan overigens niet worden afgeleid dat Woongoed haar beschikbare vermogen onvoldoende inzet voor volkshuisvestelijke doeleinden, of dat er naar de huidige inzichten meer middelen beschikbaar zijn dan momenteel worden ingezet.

Visie op economisch rendement van het vermogen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0.

Woongoed heeft geen duidelijke visie en doelstellingen ontwikkeld op het gebied van het te behalen economisch rendement op het eigen vermogen en de inzet van het vrije vermogen voor maatschappelijke opgaven. Op basis van de visitatie 2006 heeft Woongoed in 2007 een bedrag van 25 miljoen euro gereserveerd voor maatschappelijke investeringen in het werkgebied. Woongoed maakt deze reservering voor het eerst zichtbaar in het ondernemingsplan 2008-2012. Het is onduidelijk hoe dit bedrag tot stand is gekomen en wanneer het besteed wordt. Daarnaast maakt Woongoed niet inzichtelijk, middels een financiële onderbouwing van haar ondernemingsplan hoe het gereserveerde bedrag in relatie staat tot het beschikbare vermogen. Dit blijkt ook uit het feit dat in 2010 is besloten de maatschappelijke investeringen te bevriezen tot er meer duidelijkheid is over de financiële toekomst van Woongoed.

Met twee gemeenten zijn afspraken gemaakt over de dekking van de gerealiseerde onrendabele top per gerealiseerde verhuureenheid. Woongoed maakt in haar beleid niet inzichtelijk of deze afspraken ook begrotingstechnisch zijn vastgelegd en wat de gevolgen zijn voor de vermogensontwikkeling van de corporatie. Bovendien is het onduidelijk of en op welke wijze de gemeenten invulling geven aan de gemaakte afspraken.

De aankoop door Woongoed van 57 woningen van collega-corporatie Clavis lijkt nauwelijks vanuit beleidsmatig oogpunt genomen. De woningen passen weliswaar binnen het werkgebied van de corporatie, maar op de aankoop wordt een voor de overname van bestaand bezit omvangrijke onrendabele top gerealiseerd. Woongoed maakt niet inzichtelijk wat de meerwaarde van deze aankoop is voor de corporatie en haar maatschappelijke opgaven. Daarnaast is het niet inzichtelijk in hoeverre de aankoop van deze woningen bijdraagt aan het economisch rendement van Woongoed.

Op grond van bovenstaande voorbeelden stelt de commissie vast dat de keuzes die Woongoed maakt niet altijd even duidelijk en consistent zijn. Dit telt voor de visitatiecommissie zwaar, te meer omdat een meer integraal beleidskader ontbreekt. Een dergelijk beleidskader kan bijdragen aan het maken van duidelijke en consistente keuzes. Ook maakt Woongoed niet inzichtelijk wat de gevolgen van de gemaakte keuzes zijn voor het economisch rendement van het vermogen.

Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Woongoed stelt de ondergrens van de solvabiliteit op vijftien procent met een minimum van 1 x de jaarhuur. In de afgelopen jaren is een afname van de solvabiliteit zichtbaar. In het jaar 2008 is een daling zichtbaar van 42 procent naar 28 procent. In 2009 zet deze daling verder door naar bijna 21 procent. Ook de meerjarenbegroting 2010-2014 laat een dalende lijn zien, waarbij Woongoed uiteindelijk de ondergrens van vijftien procent passeert. Niet duidelijk is hoe Woongoed hierop anticipeert. De afname in 2008 wordt voor een groot gedeelte veroorzaakt door een hoge onrendabele top en een forse toename van de onderhoudskosten ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Dit heeft een negatief effect van bijna 20 miljoen euro op het vermogen als gevolg. Woongoed maakt in het jaarverslag niet inzichtelijk of dit in de begroting was voorzien. In de 4^e kwartaalrapportage 2008 is terug te vinden dat Woongoed rekening houdt met een begroot verlies van ruim 7 miljoen euro. Het uiteindelijke verlies komt uit op ruim 19 miljoen euro. Woongoed schrijft dit verlies toe aan gerealiseerde onrendabele investeringen.

Op basis van de discussie met het CFV inzake het huurdervingspercentage is niet duidelijk welke gevolgen een aanpassing van het huurdervingspercentage heeft voor de meerjarenbegroting van Woongoed. Mogelijk leidt dit tot een verdere daling van de solvabiliteit in 2014.

Op grond van het bovenstaande stelt de commissie vast dat niet duidelijk is of de solvabiliteitsondergrens van Woongoed realistisch is. Daarnaast worden in verschillende beleidsstukken verschillende uitgangspunten met betrekking tot solvabiliteit gehanteerd (zie ondernemingsplan 2010-2014 en treasury statuut). Dit draagt niet bij aan consistente beleidsvorming en komt de inzichtelijkheid van de (financiële) ontwikkelingen niet ten goede.

Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

Het aantal verhuureenheden per FTE is ten opzichte van de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde marktconform. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen ongeveer 30 procent lager dan die van de referentiecorporatie. Procentueel gezien zijn de bedrijfslasten ten opzichte van 2005 gedaald. Terwijl er bij de referentiecorporaties een stijging zichtbaar is.

Bovenstaande duidt op een efficiënte bedrijfsvoering. De commissie is echter van oordeel dat Woongoed haar bedrijfsvoering niet altijd even efficiënt heeft ingericht.

Woongoed werkt momenteel aan herijking van het strategisch voorraadbeleid. Het huidige strategisch voorraadbeleid is een beleidsvisie uit 2005 zonder nadere feitelijke invulling en jaarlijkse herijking. Het strategisch voorraadbeleid sluit niet meer aan bij de huidige beleidslijn van de corporatie.

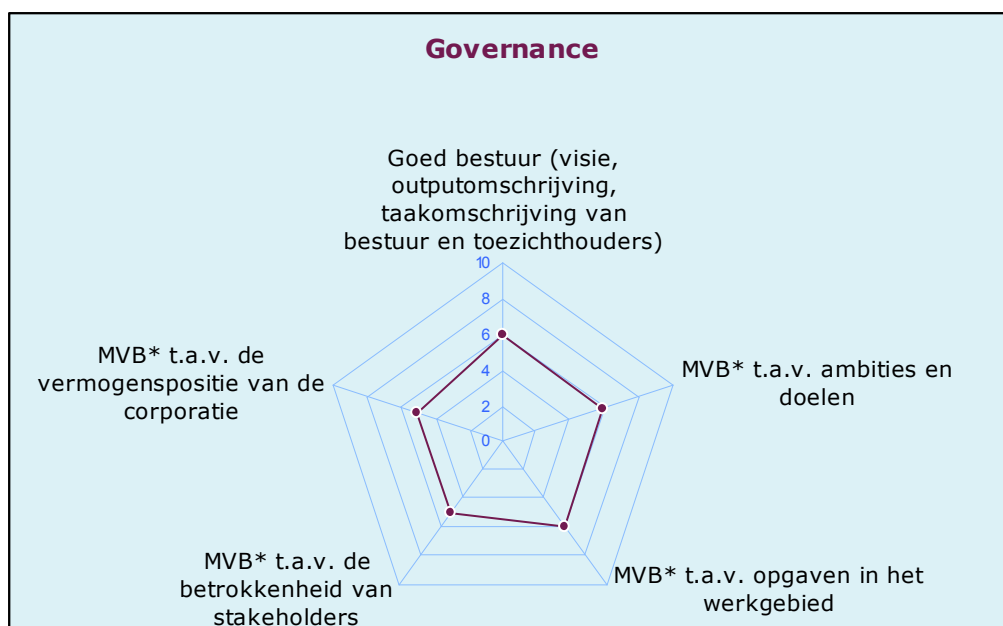
Woongoed kent geen integraal sturingsmechanisme dat het beleid met de uitvoering verbindt. Door het ontbreken van een goed sturingsmechanisme wordt Woongoed geconfronteerd met resultaatfluctuaties en budgetoverschrijdingen waardoor een heroriëntatie op het beleid en de organisatie noodzakelijk is. Een integraal sturingsmechanisme stelt de corporatie in staat om de gevolgen van beleidskeuzes te overzien en hierop te anticiperen. Daarnaast werkt Woongoed niet met scenario's die gevolgen van handelen in de toekomst zichtbaar maken en de corporatie in staat stellen toekomstgericht beleid te ontwikkelen.

De commissie is van mening dat het ontbreken van een integraal sturingsmechanisme de corporatie beperkt in de mate waarin zij haar consequenties van handelen (nu en in de toekomst) kan overzien. Dit is belangrijk om te komen tot een solide en op lange termijn gerichte bedrijfsvoering.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	6,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	6,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	6,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	5,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	5,0
Gemiddelde score	6

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

Goed bestuur

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op de directie. De RvC bestaat uit vijf leden. Binnen de RvC worden twee leden benoemd op voordracht van de Belanghoudersraad, twee leden op voordracht van de stichting Huurdersbelangen en

een lid op voordracht van de Ondernemingsraad. De RvC werkt volgens een reglement dat is vastgesteld op 2 juni 2008. De RvC baseert haar handelen mede op door de RvC goedgekeurde documenten, het reglement RvC, de profielschets voor RvC-leden, de AedesCode, de Governancecode Woningcorporaties en de statuten. Het reglement voldoet aan de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties, zoals deze zijn vastgesteld in november 2006.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn omschreven in artikel 21 van de Statuten van Woongoed en worden verder uitgewerkt in artikel 7 van het reglement RvC. Het door Woongoed gehanteerde functieprofiel voor selectie van de leden van de RvC geeft voor een groot deel invulling aan de kennisvelden zoals deze vanuit volkshuisvestelijk oogpunt gewenst zijn. Binnen het door de RvC vastgestelde functieprofiel ontbreekt deskundigheid op het gebied van zorg en welzijn. Binnen de huidige RvC is dit kennisveld echter wel vertegenwoordigd. De RvC behoort een afspiegeling te zijn van de belangrijkste opgaven van de corporatie.

De RvC oefent voor een middelgrote corporatie als Woongoed, in voldoende mate controle uit op de activiteiten van de corporatie. De RvC geeft de directeur-bestuurder voldoende ruimte in het te voeren beleid, oefent met de middelen die zij heeft controle uit op de activiteiten van de corporatie en stelt zich indien noodzakelijk kritisch op. Door het ontbreken van een integraal sturingsinstrument is het voor de RvC lastig in te schatten wat de (lange termijn)gevolgen en risico's zijn van de keuzes die door de corporatie worden gemaakt. Dit is voor een goede uitoefening van de taken van de RvC echter essentieel. De commissie stelt vast dat de RvC het ontbreken van integraal strategisch beleid, van een integraal sturingsinstrument, en de koppeling daarvan aan de uitvoering niet aan de orde heeft gesteld.

Voor de uitvoering van haar taken laat de RvC zich met regelmaat mondeling en schriftelijk informeren door de directeur-bestuurder en het management team inzake de realisatie van de beoogde doelen. Ook is de RvC op periodieke basis in gesprek met de ondernemingsraad en de stichting Huurdersbelangen. In (kwartaal)rapportages wordt melding gemaakt van de relevante gegevens en doelen met betrekking tot de bedrijfsvoering, projectontwikkeling en de relevante externe ontwikkelingen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van een balanced scorecard. Het is niet altijd inzichtelijk hoe de gestelde doelen tot stand komen en wat de invloed op het beleid is bij geconstateerde afwijkingen.

De jaarlijkse zelfevaluatie van de RvC vond laatstelijk in november 2009 plaats. Bij deze evaluatie is gebruik gemaakt van de checklist Governancecode Woningcorporaties.

Alle leden van de RvC zijn onafhankelijk van Woongoed. Er bestaan voor zover na te gaan geen overlappings met andere bestuurlijke functies. Geen van de commissarissen is in dienst (geweest) van Woongoed of onderhoudt een directe band met leveranciers of afnemers van Woongoed. Geen van de commissarissen verleent andere diensten aan Woongoed dan die welke voortvloeien uit het lidmaatschap van de RvC, of onderhoudt banden met Woongoed, hetzij direct of indirect, buiten het commissariaat. Twee leden van de RvC hebben bij de rechtsvoorgangers van Woongoed een commissarisfunctie vervuld.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

De commissie waardeert het onderdeel maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding met de volgende cijfers.

Ten aanzien van:

1. ambities en doelen met een 6,0;
2. opgaven met een 6,0;
3. betrokkenheid van stakeholders met een 5,0;
4. vermogenspositie met een 5,0.

De maatschappelijke verantwoording van Woongoed vindt plaats op grond van externe richtlijnen en regelgeving en beantwoordt daaraan (jaarverslag, jaarrekening, interne gedragsregels). Ook betracht de corporatie transparantie door publicaties op de website. Relevante publicaties zijn hier terug te vinden (jaarverslag, ondernemingsplan, Reglement RvC, etcetera). Woongoed heeft een ondernemingsplan. Dit wordt jaarlijks geactualiseerd, maar is op het gebied van strategisch voorraadbeleid gebaseerd op ontwikkelingen uit het verleden. Momenteel werkt Woongoed aan de actualisering van het strategisch voorraadbeleid. De visie in het ondernemingsplan past bij het werkgebied van de corporatie. Het is echter niet duidelijk hoe deze visie wordt omgezet in concreet beleid en hoe de opvolging van dit beleid gemonitord wordt. Bovendien is in de afgelopen jaren binnen het ondernemingsplan geen duidelijke ontwikkeling in visie waar te nemen.

Woongoed heeft in 2007 prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen. Aan deze prestatieafspraken liggen woonvisies ten grondslag die begin deze eeuw door de gemeenten zijn opgesteld. Uit de praktijk blijkt dat de woonvisie en de gemaakte prestatieafspraken niet aansluiten bij de actuele situatie in het werkgebied van de corporatie.

Woongoed heeft haar eigen visie op de ontwikkelingen inzake krimp en vergrijzing in haar werkgebied ontwikkeld. Deze visie wijkt af van de gemeentelijke woonvisies. Pas zeer recent lijken de gemeenten de koers te willen wijzigen om de ontwikkelingen in het werkgebied het hoofd te bieden.

Woongoed heeft op haar eigen manier invulling gegeven aan de gemaakte prestatieafspraken. Tussentijdse evaluatie van de prestatieafspraken heeft niet plaatsgevonden. Ook Woongoed moet zich dit aantrekken. De contacten met de gemeenten beperken zich voornamelijk tot operationeel niveau.

Woongoed is met de voor haar belangrijke stakeholders in gesprek. De gesprekken zijn echter voornamelijk gericht op het in goede banen leiden van de dagelijkse gang van zaken. Tot op heden betreft Woongoed stakeholders slechts beperkt bij de beleidsvorming.

Conform de statuten hoort de Belanghoudersraad een vertegenwoordiging te zijn van de belangrijkste stakeholders van Woongoed. De leden van de belanghouders hebben slechts op persoonlijk titel zitting in de Belanghoudersraad. Deze leden zijn geen directe vertegenwoordigers van de stakeholders van Woongoed. Hierdoor is het niet inzichtelijk in welke mate stakeholders bijdragen aan de beleidsvorming binnen de corporatie.

Met betrekking tot het jaarverslag en de jaarrekening is goedkeuring van de accountant ontvangen. Woongoed stuurt haar organisatie op basis van

(kwartaal)rapportages in de vorm van een balanced scorecard. Het is echter lastig om een relatie te leggen tussen het ondernemingsplan en de rapportage. Dit komt mede voort uit het feit dat geoperationaliseerde doelstellingen ontbreken. Ook wordt er binnen Woongoed in mindere mate gewerkt vanuit een integrale (financiële) visie met onderliggende scenario's. Aan het ondernemingsplan ligt bijvoorbeeld geen financiële onderbouwing ten grondslag. Hierdoor is het voor Woongoed en de stakeholders van Woongoed lastig in te schatten wat de gevolgen van gemaakte keuzes zijn op de vermogensontwikkeling van de corporatie. Het ontwikkelen van een integraal sturingssysteem stelt de corporatie en daarmee de RvC in staat de gevolgen van de gemaakte keuzes te overzien en hierop te anticiperen.

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	5	5	7,4
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	5	5	7,4
Leefbaarheid	7	7	5	5	6,6
Bijzondere doelgroepen	7	7	5	5	6,6
Bouwproductie	7	7	5	5	6,6
Dorpsvernieuwing	8	7	5	5	7,3
Gemiddelde score	7,5	7,3	5,0	5,0	7

Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen.
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd.
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.

Presteren naar opgaven					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	5	5	7,4
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	5	5	7,4
Leefbaarheid	7	8	5	5	6,7
Bijzondere doelgroepen	7	8	5	5	6,7
Bouwproductie	7	8	5	5	6,7
Dorpsvernieuwing	8	8	5	5	7,4
Gemiddelde score	7,5	8,0	5,0	5,0	7

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven.*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies.*

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	6	5	5	7,2
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	6	5	5	7,2
Leefbaarheid	8	6	5	5	7,2
Bijzondere doelgroepen	8	6	5	5	7,2
Bouwproductie	8	6	5	5	7,2
Dorpsvernieuwing	8	6	5	5	7,2
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	8	6	5	5	7,2
Gemiddelde score	8,0	6,0	5,0	5,0	7

Toelichting:

- I. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

Presteren naar vermogen en efficiency			
Prestatieveld	Aanwezig	Beoordeling	Weging
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		5,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	nee		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	nee		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	nee		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee	5,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	6,0	10%
De corporatie presteert efficiënt	ja	6,0	10%
Gemiddelde score		5	

Governance		
Prestatieveld	Beoordeling	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	5,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	5,0	20%
Gemiddelde score	6	

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Nr.	Documenten
PNO	1	Woonvisies - Woonvisie Gemeente Hulst - Woonvisie Gemeente Sluis - Woonvisie Gemeente Terneuzen
	2	Prestatieafspraken met stakeholders - Gemeente Hulst 2007-2011 - Gemeente Sluis 2007-2011 - Gemeente Terneuzen convenant + prestatieafspraken
	3	Voorbeelden van relevante convenanten, contracten (intentieovereenkomsten)
	4	Beleidsplannen Ondernemingsplan 2006-2010 t/m 2010-2014
	5	Beleidsplannen Operationele plan 2007 t/m 2010
	6	Beleidsplannen Organisatieplan 2006-2010 t/m 2010-2014
	7	Jaarverslagen (inclusief jaarrekeningen, volkshuisvestingsverslagen) Jaarverslag 2006 t/m 2009 Sociaal jaarverslag 2009
	8	Meerjarenbegroting 2010-2014
	9	Populair jaarverslag 2005 t/m 2009
	10	Specificatie Prestatie Indicatoren 2007 inclusief uitgewerkte balanced scorecard BSC 1 ^e t/m 4 ^e kwartaal 2007
	11	Specificatie Prestatie Indicatoren 2008 inclusief uitgewerkte balanced scorecard BSC 1 ^e t/m 4 ^e kwartaal 2008
	12	Specificatie Prestatie Indicatoren 2009 inclusief uitgewerkte balanced scorecard BSC 1 ^e t/m 4 ^e kwartaal 2009
	13	Specificatie Prestatie Indicatoren 2010 inclusief uitgewerkte balanced scorecard BSC 1 ^e kwartaal 2010
	14	Voorbeelden van eigen woningmarktgegevens - Kwantitatieve woningmarktverkenning Aardenburg - Kwantitatieve woningmarktverkenning Breskens - Kwantitatieve woningmarktverkenning Clinge - Onderzoek maatschappelijke aspecten Zeeuws-Vlaanderen 2010
	15	Strategisch voorraadbeleid / Verkoopbeleid eigen bezit
PnA/D	16	Diverse relevante correspondentie (inzake prestaties) - MVRM - Deloitte & Touche - PWC - CFV - Managementletters

PvS	17	Stakeholderregister
	18	Verslagen overleg stakeholders - Belanghoudersraad (BHR) en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen 2006 t/m 2010 - Bestuurlijk overleg gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis
	19	Documenten met opvattingen van stakeholders - Onderzoek bhr 2006 t/m 2009 - Onderzoek shb 2006 t/m 2009 - Onderzoek gemeenten Hulst, Sluis en Terneuzen 2006 t/m 2009 - Onderzoek maatschappelijke organisaties 2006 t/m 2009 - Kwaliteit van dienstverlening KWH 2007 t/m 2009 - Onderzoek tevredenheid medewerkers 2008
PnV	20	Publicatie CFV - Corporatie in Perspectief 2008 en 2009
	21	Treasurystatuten
Governance	22	Documenten over toezicht - Governancestructuur bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen - Verslag vergadering rvc - Reglement voor de rvc van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen - Samenstelling en functieprofiel rvc - Gedragscode Woongoed Zeeuws-Vlaanderen - Statuten

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- Mr. J. Seijdlitz (vice-voorzitter)
- Dhr. H.A. Enkelaar (lid)
- Dhr. A.A.J. Huysmans (lid)

Directeur/bestuurder

- Dhr. C. Reinhoudt

Managementteam

- Dhr. P. van de Vijver (sectormanager vastgoed)
- Dhr. J. de Feijter (manager woondiensten)
- Dhr. K. Schieman (manager financieel-economische zaken)

Medewerkers en OR

- Dhr. P. Thuy
- Dhr. T. van Bambost
- Mw. G. Jansen van der Jeught

Stichting Huurdersbelangen

- Dhr. P. Nijskens (voorzitter)

Wethouders

- Mvr. D. van Damme (gemeente Hulst, Ruimtelijke Ordening en Economische zaken)
- Dhr. J.F. Sala (gemeente Sluis, Burgemeester gemeente Sluis)
- Dhr. F.O. van Hulle (gemeente Terneuzen, Ruimtelijke Ordening & Milieu)

- Dhr. K. Liefding (gemeente Terneuzen, Volkshuisvesting)

Ambtenaren

- Dhr. A. van Steveninck (gemeente Hulst, hoofd afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling)
- Dhr. M. de Paauw (gemeente Sluis, senior beleidsadviseur Ruimte & Wonen)
- Dhr. R. de Ruijter (gemeente Terneuzen, senior beleidsmedewerker Wonen)

Collega Corporaties

- Dhr. R. de Ridder (Clavis)
- Dhr. J. Valckx (Woningstichting Hulst)

Zorg- en Welzijnsinstellingen

- Dhr. A. Schelfhout (Zorgsaam Zeeuws-Vlaanderen/Woonzorg W. Z.-VI)
- Dhr. A.J. Saman (SOKA)
- Mvr. A. van Rooijen (De Okkernoot)
- Dhr. H. Moget (Emergis)
- Mvr. I. Roest (Emergis)
- Dhr. J van Blarikom (Stichting Wonen en psychiatrie)
- Dhr. P Bruggheeman (Stichting Maatschappelijk Werk Zeeuws-Vlaanderen)
- Dhr. R. Lafarre (Curamus)
- Dhr. M. van Hoek (St. Tragel)

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

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

Voorzitter:

Naam, titel, voorletters:

Drs. M.P. Angenent MPA

Geboorteplaats en -datum:

Brunssum, 7 mei 1953

Woonplaats:

Utrecht



Huidige functie:

- Consultant

Onderwijs:

- Master of Public Administration
- Doctoraal Wijsbegeerte
- Doctoraal Nederlandse Taal- en Letterkunde

Loopbaan:

- Sinds 2008 - Visitator Raeflex; consultant
- Sinds 2005 - Directeur Faculteit Geesteswetenschappen Universiteit Utrecht
- Sinds 1995 - Directeur Faculteit Wiskunde en Informatica Universiteit Utrecht
- Sinds 1988 - Beleidsmedewerker/ Senior medewerker / Hoofd Afdeling Begroting Bedrijfseconomische analyse en Verslaglegging, Universiteit Utrecht
- Sinds 1986 - Vakgroepbeheerder Faculteit Letteren, Universiteit Utrecht

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen

visitatieweek: 36 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer drs. M.P. Angenent MPA

Geboortedatum : 7-5-1953

Handtekening : 

Datum : 4 juni 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3502 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Algemeen commissielid:

Naam, titel, voorletters:

Blankenstein, ing, P.J.

Geboorteplaats en -datum:

Amsterdam, 19 maart 1946

Woonplaats:

Hilvarenbeek



Huidige functie:

- Vml voorzitter Raad van Bestuur, van de personele Unie van TBV Wonen en Zorgcentrum Tilburg-zuid

Onderwijs:

- NOIB (Nijenrode)
- HTS-bouwkunde
- HBS

Loopbaan:

2006 - heden:

- Zelfstandig adviesbureau;
- Visitator Raeflex;
- Voorzitter Comité Herstructurering Westermarkt (CHW);
- Voorzitter Triborgh Bouwontwikkeling vof

Voor 2007

- Voorzitter RvB van een personele unie van TBV Wonen en Zorgcentrum Tilburg-zuid. Daar aan voorafgaand, algemeen directeur TBV Wonen
- Interim-manager bij NWR
- Directeur van de stichting Aristoteles (een monumenten restaurerende instelling te Amsterdam) en van Restauratie atelier Uijlenburg
- Hoofd financieel economische documentatie en voorlichting NWR
- Bestuurs- en organisatieconsulent NWR

Nevenfuncties:

- Bestuurslid van het Centrum voor architectuur en stedenbouw Tilburg en omstreken (Cast)
- Lid Raad van Toezicht stichting Kompaan en de Bocht (jeugdzorg /vrouwenopvang)

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen

visitatieweek: 36 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer ing. P.J. Blankenstein

Geboortedatum : 19 maart 1946

Handtekening : 

Datum : 31 mei 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8063 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Secretaris:

Naam, titel, voorletters:
Lucassen, drs. A.C. (Ard)

Geboorteplaats en -datum:
Boxmeer, 21-06-1978

Woonplaats:
Oudewater



Huidige functie:

- Consultant bij BDO Business Control BV.

Onderwijs:

- Doctoraal bedrijfskunde, afstudeervariant Strategie, Marketing en Distributie, aan de Radboud Universiteit Nijmegen (1999 - 2002)
- Bedrijfseconomie aan de Hogeschool van Utrecht (1995 - 1999)
- Havo, St. Antonius-College te Gouda (1990 - 1995)

Loopbaan:

- 2009 - heden Secretaris Raeflex
- 2008 - heden Consultant bij BDO Consultants B.V.
- 2004 - 2008 Consultant bij Jac's den Boer en Vink B.V. Bedrijfseconomisch adviesbureau voor non-profitorganisatie.
- 2002 - 2004 Management Trainee bij Gouderak BV. (onderdeel Deli NV.)

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen

visitatieweek: 3G - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer drs. A.C. Lucassen

Geboortedatum : 21-06-1971

Handtekening : 

Datum : 31/05/2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vs. 2.0

Raeflex Catharinaesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8066 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: uitmuntend (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Uitmuntend (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren naar opgaven

Uitmuntend (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Uitmuntend (10-9)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Goed (8-7)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Uitmuntend (10-9)

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

Goed (8-7)

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

Onvoldoende (4 of lager)

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

Beoordeling Governance

Uitmundend (10-9)

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

Goed (8-7)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

(Bijna) Voldoende (6-5)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

Onvoldoende (4 of lager)

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer																																						
Beschikbaarheid betaalbare woningen	<p>Voorzien in woonruimte van de lagere inkomensgroepen.</p> <p>De primaire doelgroep bestaat naar schatting uit ruim 2.000 huishoudens.</p> <p>De doelstelling is ook vertaald in de prestatieafspraken met de drie Zeeuws-Vlaamse gemeenten.</p> <p>Sloop:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>45</td></tr> <tr><td>2007</td><td>16</td></tr> <tr><td>2008</td><td>34</td></tr> <tr><td>2009</td><td>41</td></tr> </table> <p>Verkoop huurwoningen:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>25</td></tr> <tr><td>2007</td><td>35</td></tr> <tr><td>2008</td><td>35</td></tr> <tr><td>2009</td><td>35</td></tr> </table>	2006	45	2007	16	2008	34	2009	41	2006	25	2007	35	2008	35	2009	35	<p>Aantal woningen per huurklasse(peildatum 31 december 2009)</p> <table> <tr><td>< € 358</td><td>2.370</td></tr> <tr><td>> € 358 < € 549</td><td>3.755</td></tr> <tr><td>> € 549</td><td>188</td></tr> </table> <p>Gemiddelde huurprijs ligt op 64% van de maximaal redelijke huur.</p> <p>Sloop:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>45</td></tr> <tr><td>2007</td><td>16</td></tr> <tr><td>2008</td><td>34</td></tr> <tr><td>2009</td><td>41</td></tr> </table> <p>Verkoop huurwoningen:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>27</td></tr> <tr><td>2007</td><td>38</td></tr> <tr><td>2008</td><td>45</td></tr> <tr><td>2009</td><td>27</td></tr> </table>	< € 358	2.370	> € 358 < € 549	3.755	> € 549	188	2006	45	2007	16	2008	34	2009	41	2006	27	2007	38	2008	45	2009	27	<p>De woningvoorraad bereikbaar voor huishoudens uit de lagere inkomensgroepen zal de komende vijf jaar afnemen tot circa 5.750 woningen.</p> <p>Gepland is dat in de periode 2007 - 2017 de totale bestaande voorraad met circa 10% afneemt.</p> <p>De verhouding eengezinswoningen / seniorenwoningen moet veranderen ten gunste van de laatste categorie.</p> <p>Vooralsnog wordt uitgegaan van de sloop van 546 en de verkoop uit bestaand bezit van 585 woningen.</p> <p>Marktontwikkelingen beïnvloeden sloop- en verkoopplannen. Er zijn nu 246 woningen (huur 165 en koop 81)gepland op vrijkomende (sloop)locaties. Jaarlijks vindt evaluatie plaats.</p>	8
2006	45																																									
2007	16																																									
2008	34																																									
2009	41																																									
2006	25																																									
2007	35																																									
2008	35																																									
2009	35																																									
< € 358	2.370																																									
> € 358 < € 549	3.755																																									
> € 549	188																																									
2006	45																																									
2007	16																																									
2008	34																																									
2009	41																																									
2006	27																																									
2007	38																																									
2008	45																																									
2009	27																																									
	Mede een antwoord vinden op de demografische krimp.	<p>Lopend SEV-experiment grensoverschrijdend wonen.</p> <p>Experiment Ministerie VROM/gemeente Sluis/Woongoed Zvl. in Oostburg.</p> <p>Medeoprichter van uwnieuwetoekomst.nl (een samenwerkingsverband van overheid en bedrijfsleven in Zeeuws-Vlaanderen voor promotie wonen in Zeeuws-Vlaanderen).</p>	Verdere ontwikkeling krimpstrategie.																																							
Leveren gewenste kwaliteit	Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)	Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)	Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)	8																																						

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
product en dienstverlening	2006 238 2007 274 2008 460 2009 455 Totaal onderhoud begroot 2006 € 7.322.000 2007 € 8.774.000 2008 € 15.826.000 2009 € 16.903.000 Voldoen aan eisen die KWH-huurlabel stelt. Voldoen aan eigen vastgestelde normen klanttevredenheid (ook andere stakeholders dan huurders worden bevraagd). Tevredenheid wordt uitgedrukt in een cijfer tussen 1 - 10; norm is 7.	2006 219 2007 287 2008 485 2009 444 Totaal onderhoud gerealiseerd 2006 € 8.204.000 2007 € 9.467.000 2008 € 16.863.000 2009 € 18.962.000 Voldaan aan KWH-huurlabel. 2006 7,60 2007 7,65 2008 7,65 2009 8,10	2010 - 2013 1.796 Begroting onderhoud 2010 € 13.853.000 2011 € 14.913.000 2012 € 16.081.000 2013 € 14.018.000 KWH-label behouden. Voldoen aan de norm.	
Leefbaarheid	2006 Initiatieven vanuit de lokale bevolking die de leefbaarheid bevorderen worden ondersteund door een leefbaarheidfonds waar een begroot bedrag van € 25.000 voor beschikbaar is. Wijk- en buurtbeheer (3 fte). 2007 Voor een periode van 5 jaar wordt € 25 miljoen extra vrij gemaakt voor maatschappelijke investeringen.	2006 Uitgaven leefbaarheidfonds € 26.307 (o.a. skatebaan Sas van Gent, herinrichting speelterrein Oostburg, mozaïek wapen Axel). Wijk- en buurtbeheer 3 fte. 2007 <ul style="list-style-type: none"> Start Renaissance Sas van Gent (plan van aanpak voor upgradings totale kern (totaal project heeft een looptijd van circa 5 jaar) waaronder ontwikkeling brede school, versterken historisch karakter door restauratie 42 woningen Vredestraat, veel aandacht voor bewonersparticipatie (Tafels van Sas). Ontwikkeling brede scholen in Oostburg en Breskens. Project Wonen en Zorg St. Jansteen. In 2009 is de raming van het onrendabel deel van deze extra maatschappelijke investeringen bijgesteld. Dit heeft gevolgen voor met name de brede	Leefbaarheidfonds; <ul style="list-style-type: none"> ondersteuning initiatieven lokale bevolking; begroot bedrag € 25.000/jaar project mobiliteit; begroot bedrag € 75.000/jaar Wijk- en buurtbeheer 3 fte. Uitvoering project Renaissance Sas van Gent. Realisering diverse projecten op het gebied van maatschappelijk vastgoed: <ul style="list-style-type: none"> brede scholen gemeente Sluis (besluitvorming in eindfase) gezondheidscentra Axel en Clinge woonzorgcomplexen in Schoondijkje, Oostburg, Sas van Gent, Westdorpe (in uitvoering), Zuiddorpe, St. Jansteen, Kloosterzande Regiopromotie, participatie in uwnieuwetoekomst.nl	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Leefbaarheidfonds €100.000.</p> <p>Regiopromotie € 23.000</p> <p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>2008 Leefbaarheidfonds € 200.00</p> <p>Regiopromotie € 23.000</p> <p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Netwerken wonen, welzijn en zorg met als doel het zorg dragen dat kwetsbare bewoners de gewenste hulp en dienstverlening krijgen.</p> <p>Multifunctioneel centrum /zwembad IJzendijke</p> <p>2009 Leefbaarheidfonds € 200.000</p>	<p>scholen in de gemeente Sluis. Over de uitvoering vindt op dit moment overleg plaats.</p> <p>Uitgaven € 108.255 (o.a. vleermuizenbunker in Breskens, onderzoek ontwikkeling gezondheidsannex dorpscentrum Aardenburg, huisvesting House4You, droomtraject Vogelwaard).</p> <p>Uitgaven € 23.000</p> <p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>2008 Uitgaven € 170.870 (o.a. skatebaan Hoek, onderzoek naar gemaksdiensten/mobiliteit voor senioren, sportontmoetingsplek Clinge, buurtbemiddelingsproject gemeente Terneuzen, exposities in seniorencomplexen, beschikbaar stellen ruimte computerclub voor senioren Breskens).</p> <p>Uitgaven € 23.000</p> <p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Convenanten met de drie gemeenten afgesloten.</p> <p>Op verzoek van en in nauwe samenwerking met de initiatiefgroep vanuit de plaatselijke bevolking zijn de mogelijkheden voor het realiseren van een dergelijk centrum en een zwembad onderzocht. Formeel loopt het project nog. De gemeente heeft aangegeven hier niets voor te voelen.</p> <p>2009 Uitgaven € 206.098 (o.a. mobiliteitsproject, aanschaf diverse speeltoestellen Philippine en Retranchement, plaatsen travalje Cadzand, financiering school- en</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Buurtbemiddeling project gemeente Terneuzen.</p>	<p>sociale activiteiten uit lagere sociale klasse, viering 500 jaar Breskens, diverse activiteiten voor ouderen, rockconcert voor cliënten Ypsilon).</p> <p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Convenant afgesloten.</p>		
Bijzondere doelgroepen	<p>2006-2009</p> <p>Senioren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Molenhof Zaamslag • 't Verlaet Westdorpe • WOZOCO Philippine • De Burght Oostburg • Hooge Plate Breskens • WOZOCO/-zone St. Jansteen • Antonius Kloosterzande • WOZOCO Vogelwaard <p>Mensen met verstandelijke beperking:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Groepswoning Oostburg • Woon- werksetting speciale groep • Ontwikkeling locatie Schoondijk <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bylokestraat Axel <p>Jongeren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foyer de jeunesse Terneuzen (gezamenlijk project met Clavis) begeleid wonen <p>Woonwagengewoners:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bouwmanagement voor de herstructurering van woonwagencentrum Westdorpe. Wagens worden vervangen door 'woonwageningen'. Opdrachtgever is de gemeente Terneuzen. <p>Statushouders: Voldoen aan taakstelling.</p>	<p>2006-2009</p> <p>Senioren:</p> <p><i>Hooge Platen Breskens:</i> 69 huurappartementen 9 koopappartementen 52 intramurale plaatsen Zorg- en welzijnsboulevard met huisartsen, apotheek, fysiotherapie, teampost wijkverpleging, psychologen en bankfiliaal recreatieruimte met restaurantfunctie (<i>Gerealiseerd in 2006</i>)</p> <p><i>Molenhof Zaamslag:</i> 60 intramurale plaatsen 40 extramurale appartementen groepswoning voor mensen met een verpleeghuisindicatie niet specifiek voor senioren: 12 multifunctionele huurwoningen 8 patiowoningen (verkoop) 5 vrije kavels 10 2-⁻¹ kapwoningen (verkoop) gemeenschapscentrum (<i>Gerealiseerd in 2008</i>)</p> <p><i>'t Verlaet Westdorpe:</i> 25 intramurale plaatsen 18 extramurale appartementen 1 groepswoning voor 6 cliënten met verpleeghuisindicatie bankfiliaal kinderopvang (<i>In aanbouw</i>)</p> <p><i>WOZOCO Philippine:</i> 2 groepswoningen voor 12 mensen met een verpleeghuisindicatie 24 extramurale appartementen zorg- en</p>	<p>Senioren:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermeerplein Cinge Gezondheidscentrum en 16 huurappartementen. • Buitenweg Axel 24 huurappartementen • Lindenhof Zuiddorpe 12 huurappartementen en zorgsteunpunt • Goedertijt Breskens Oriëntatie herbouw locatie voor te slopen complex. <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bolwerk Sas van Gent 12 huurappartementen met zorginfrastructuur <p>Statushouders: Voldoen aan taakstelling.</p>	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>welzijninfrastructuur (<i>Procedure loopt</i>)</p> <p><i>De Burght Oostburg:</i> 31 intramurale plaatsen 38 extramurale appartementen zorginfrastructuur commerciële ruimte (<i>Procedure loopt</i>)</p> <p><i>WOZOCO/-zone St. Jansteen</i> <i>locatie Polspoel:</i> 2 groepswoonings voor 16 mensen met een verpleeghuisindicatie (<i>oplevering 2010</i>) <i>locatie vml Rabobank:</i> 1 groepswooning voor 8 mensen met een verpleeghuisindicatie 8 koopappartementen 12 huurappartementen (<i>Procedure loopt</i>)</p> <p><i>Antonius Kloosterzande:</i> Op verzoek van zorgleverancier uitgesteld tot 2013.</p> <p><i>WOZOCO Vogelwaarde:</i> Geen overeenstemming met gemeente bereikt. Project geschrapt.</p> <p>Mensen met verstandelijke beperking: Groepswooning Oostburg voor 12 cliënten. (<i>Gerealiseerd in 2006</i>)</p> <p><i>Woon- werksetting speciale groep:</i> Tot 2 keer toe is een locatie voor deze groep, mensen met een verstandelijke beperking en gedragsstoornissen, aangekocht. Tegen deze plannen bestond sterk verzet. Uiteindelijk is afgezien van de bouwplannen (in overleg met provincie en gemeente).</p> <p><i>(Her)huisvesting Okkernoot Schoondijke:</i> Het bestaande woongebouw wordt gerenoveerd. De plaatsen die daardoor verloren gaan, komen terug in de directe omgeving in de vorm van nieuwbouwappartementen. (<i>Procedure nagenoeg afgerond; start bouw</i>)</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer																
		<p>najaar 2010)</p> <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <p><i>Bylokestraat Axel:</i> 12 huurappartementen en zorginfrastructuur. (Gerealiseerd in 2008)</p> <p><i>Foyer de jeunesse:</i> (Nog geen locatie bekend)</p> <p><i>Bouwmanagement voor de herstructurering van woonwagencentrum Westdorpe:</i> (Project in voorbereiding)</p> <p>Statushouders; De provincie ziet toe op nakoming van de taakstelling. De drie corporaties in Zeeuws-Vlaanderen voldoen daar in onvoldoende mate in. Oorzaak is dat de doelgroep het liefst in de Randstad wordt gehuisvest. Er komen wel vaak mensen op aangeboden woningen af, maar aantal weigeringen is groot. De corporaties hebben een plan gelanceerd om de vluchtelingen naar Zeeuws-Vlaanderen te krijgen. Gemeenten voelen daar niet voor.</p>																		
Bouwproductie	<p>De verschillende projecten zijn vermeld in de categorie 'wonen en zorg' en 'stedelijke- of dorps- vernieuwing'.</p> <p>De geplande bouwproductie woningen was:</p> <table border="1"> <tr> <td>2006</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>55</td> </tr> </table>	2006	86	2007	0	2008	77	2009	55	<p>Gerealiseerd:</p> <table border="1"> <tr> <td>2006</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>55</td> </tr> </table>	2006	86	2007	0	2008	77	2009	55	<p>De verschillende projecten zijn vermeld in de categorie 'wonen en zorg' en 'stedelijke- of dorps- vernieuwing'.</p> <p>Nieuwbouw woningen gepland in 2010 – 2013: 189 (koop en huur)</p>	7
2006	86																			
2007	0																			
2008	77																			
2009	55																			
2006	86																			
2007	0																			
2008	77																			
2009	55																			
Stedelijke vernieuwing	<p>Nieuwbouw dient gepaard te gaan met herstructurering. Alleen op die manier blijven dorpen aantrekkelijk.</p> <p>Sluis J.H. van Dalestraat (sloop 8 woningen en schoolgebouw) nieuwbouw 8 woningen (4 huur en 4 koop).</p>	<p>Sas van Gent, Breskens, Oostburg, Zaamslag, St. Jansteen (zie hiervoor onder de categorie bijzondere doelgroepen).</p> <p>Sluis J.H. van Dalestraat gerealiseerd in 2009.</p>	<p>Breskens: sloop en vervangende nieuwbouw complex seniorenwoningen Goedertijt;</p> <p>sloop en vervangende nieuwbouw Gerritsenstraat;</p> <p>brede school.</p> <p>Oostburg:</p>	8																

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	Hengstdijk sloop 8 woningen en nieuwbouw 3 koopwoningen plus bouwkavel.	Hengstdijk gerealiseerd in 2007.	De Burght. Sloop verzorgingshuis gerealiseerd, nieuwbouw in procedure;	
	Axel sloop garagebedrijf en woning, nieuwbouw appartementencomplex (9 koop).	Axel gerealiseerd in 2008.	Pilot project krimp.	
	Verbetering centrum Axel (participatie in stichting Stadsontwikkeling Axel).	Nadat de Stadstafel Axel is geïnstalleerd, is stichting daarin opgegaan.	Axel: Project Kleine Kreek (5 koopappartementen op locatie voormalige supermarkt);	
	Plan Buitenweg Axel	In uitvoering.	Herstructurering De Ruyterstraat en Bankertstraat.	
	Herstructurering de Ruyterstraat/Bankertstraat Axel (na realisatie Buitenweg).	In voorbereiding.	Westdorpe: 't Verlaet.	
	Verbetering Sas van Gent Tevens wordt geparticipeerd in de Stichting Vitaal Sas van Gent.	Zie project Renaissance Sas van Gent.	Clinge: Gezondheidscentrum en 16 huurappartementen.	
	Plan Bolwerk Sas van Gent Onderzoek Brede School Sas van Gent	In overleg met gemeente geschrapt.		
	Herontwikkeling locatie Dorpshuis Zaamslag.	Geen concrete projecten uitgevoerd.		
	Aanpak verpauperde panden in diverse dorpen.	Plan Achterstraat uitvoeringsgereed (wacht op kopers).		
	Lamswaarde, Achterstraat en de andere plannen die door de dorpsraad naar voren zijn gebracht .	Plan 'Waike van Babs' (seniorenappartementen) niet gelukt.		
	Uitbreiding en herstructurering Graauw.	Gereed 2007. Nog niet alle kavels verkocht.		
	Herstructurering locatie voormalig asielzoekerscentrum De Lindehof Zuiddorpe.	Verwerving heeft tot aanzienlijke vertraging geleid.	Start bouw eind 2010.	
	2 groepswoningen verstandelijk gehandicapten Schoondijke.	Sloop uitgevoerd.		

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer																																						
Beschikbaarheid betaalbare woningen	<p>Voorzien in woonruimte van de lagere inkomensgroepen.</p> <p>De primaire doelgroep bestaat naar schatting uit ruim 2.000 huishoudens.</p> <p>De doelstelling is ook vertaald in de prestatieafspraken met de drie Zeeuws-Vlaamse gemeenten.</p> <p>Sloop:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>45</td></tr> <tr><td>2007</td><td>16</td></tr> <tr><td>2008</td><td>34</td></tr> <tr><td>2009</td><td>41</td></tr> </table> <p>Verkoop huurwoningen:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>25</td></tr> <tr><td>2007</td><td>35</td></tr> <tr><td>2008</td><td>35</td></tr> <tr><td>2009</td><td>35</td></tr> </table>	2006	45	2007	16	2008	34	2009	41	2006	25	2007	35	2008	35	2009	35	<p>Aantal woningen per huurklasse(peildatum 31 december 2009)</p> <table> <tr><td>< € 358</td><td>2.370</td></tr> <tr><td>> € 358 < € 549</td><td>3.755</td></tr> <tr><td>> € 549</td><td>188</td></tr> </table> <p>Gemiddelde huurprijs ligt op 64% van de maximaal redelijke huur.</p> <p>Sloop:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>45</td></tr> <tr><td>2007</td><td>16</td></tr> <tr><td>2008</td><td>34</td></tr> <tr><td>2009</td><td>41</td></tr> </table> <p>Verkoop huurwoningen:</p> <table> <tr><td>2006</td><td>27</td></tr> <tr><td>2007</td><td>38</td></tr> <tr><td>2008</td><td>45</td></tr> <tr><td>2009</td><td>27</td></tr> </table>	< € 358	2.370	> € 358 < € 549	3.755	> € 549	188	2006	45	2007	16	2008	34	2009	41	2006	27	2007	38	2008	45	2009	27	<p>De woningvoorraad bereikbaar voor huishoudens uit de lagere inkomensgroepen zal de komende vijf jaar afnemen tot circa 5.750 woningen.</p> <p>Gepland is dat in de periode 2007 - 2017 de totale bestaande voorraad met circa 10% afneemt.</p> <p>De verhouding eengezinswoningen / seniorenwoningen moet veranderen ten gunste van de laatste categorie.</p> <p>Vooralsnog wordt uitgegaan van de sloop van 546 en de verkoop uit bestaand bezit van 585 woningen.</p> <p>Marktontwikkelingen beïnvloeden sloop- en verkoopplannen. Er zijn nu 246 woningen (huur 165 en koop 81)gepland op vrijkomende (sloop)locaties. Jaarlijks vindt evaluatie plaats.</p>	8
2006	45																																									
2007	16																																									
2008	34																																									
2009	41																																									
2006	25																																									
2007	35																																									
2008	35																																									
2009	35																																									
< € 358	2.370																																									
> € 358 < € 549	3.755																																									
> € 549	188																																									
2006	45																																									
2007	16																																									
2008	34																																									
2009	41																																									
2006	27																																									
2007	38																																									
2008	45																																									
2009	27																																									
	Mede een antwoord vinden op de demografische krimp.	<p>Lopend SEV-experiment grensoverschrijdend wonen.</p> <p>Experiment Ministerie VROM/gemeente Sluis/Woongood Zvl. in Oostburg.</p> <p>Medeoprichter van uwnieuwetoekomst.nl (een samenwerkingsverband van overheid en bedrijfsleven in Zeeuws-Vlaanderen voor promotie wonen in Zeeuws-Vlaanderen).</p>	Verdere ontwikkeling krimpstrategie.																																							
Leveren gewenste kwaliteit product en dienstverlening	<p>Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)</p> <table> <tr><td>2006</td><td>238</td></tr> <tr><td>2007</td><td>274</td></tr> <tr><td>2008</td><td>460</td></tr> <tr><td>2009</td><td>455</td></tr> </table> <p>Totaal onderhoud begroot</p> <table> <tr><td>2014</td><td>€ 7.322.000</td></tr> </table>	2006	238	2007	274	2008	460	2009	455	2014	€ 7.322.000	<p>Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)</p> <table> <tr><td>2006</td><td>219</td></tr> <tr><td>2007</td><td>287</td></tr> <tr><td>2008</td><td>485</td></tr> <tr><td>2009</td><td>444</td></tr> </table> <p>Totaal onderhoud gerealiseerd</p> <table> <tr><td>2006</td><td>€ 8.204.000</td></tr> </table>	2006	219	2007	287	2008	485	2009	444	2006	€ 8.204.000	<p>Verbeteren aantallen woningen (strategisch voorraadbeheer)</p> <table> <tr><td>2010 - 2013</td><td>1.796</td></tr> </table> <p>Begroting onderhoud</p> <table> <tr><td>2018</td><td>€ 13.853.000</td></tr> </table>	2010 - 2013	1.796	2018	€ 13.853.000	8														
2006	238																																									
2007	274																																									
2008	460																																									
2009	455																																									
2014	€ 7.322.000																																									
2006	219																																									
2007	287																																									
2008	485																																									
2009	444																																									
2006	€ 8.204.000																																									
2010 - 2013	1.796																																									
2018	€ 13.853.000																																									

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	2015 € 8.774.000 2016 € 15.826.000 2017 € 16.903.000 Voldoen aan eisen die KWH-huurlabel stelt. Voldoen aan eigen vastgestelde normen klanttevredenheid (ook andere stakeholders dan huurders worden bevroegd). Tevredenheid wordt uitgedrukt in een cijfer tussen 1 – 10; norm is 7.	2007 € 9.467.000 2008 € 16.863.000 2009 € 18.962.000 Voldaan aan KWH-huurlabel. 2006 7,60 2007 7,65 2008 7,65 2009 8,10	2019 € 14.913.000 2020 € 16.081.000 2021 € 14.018.000 KWH-label behouden. Voldoen aan de norm.	
Leefbaarheid	2006 Initiatieven vanuit de lokale bevolking die de leefbaarheid bevorderen worden ondersteund door een leefbaarheidfonds waar een begroot bedrag van € 25.000 voor beschikbaar is. Wijk- en buurtbeheer (3 fte). 2007 Voor een periode van 5 jaar wordt € 25 miljoen extra vrij gemaakt voor maatschappelijke investeringen. Leefbaarheidfonds €100.000 .	2006 Uitgaven leefbaarheidfonds € 26.307 (o.a. skatebaan Sas van Gent, herinrichting speelterrein Oostburg, mozaïek wapen Axel). Wijk- en buurtbeheer 3 fte. 2007 <ul style="list-style-type: none"> Start Renaissance Sas van Gent (plan van aanpak voor upgradering totale kern (totaal project heeft een looptijd van circa 5 jaar) waaronder ontwikkeling brede school, versterken historisch karakter door restauratie 42 woningen Vredestraat, veel aandacht voor bewonersparticipatie (Tafels van Sas). Ontwikkeling brede scholen in Oostburg en Breskens. Project Wonen en Zorg St. Jansteen. In 2009 is de raming van het onrendabel deel van deze extra maatschappelijke investeringen bijgesteld. Dit heeft gevolgen voor met name de brede scholen in de gemeente Sluis. Over de uitvoering vindt op dit moment overleg plaats. Uitgaven € 108.255 (o.a. vlermuizenbunker in Breskens, onderzoek	Leefbaarheidfonds; <ul style="list-style-type: none"> ondersteuning initiatieven lokale bevolking; begroot bedrag € 25.000/jaar project mobiliteit; begroot bedrag € 75.000/jaar Wijk- en buurtbeheer 3 fte. Uitvoering project Renaissance Sas van Gent. Realisering diverse projecten op het gebied van maatschappelijk vastgoed: <ul style="list-style-type: none"> brede scholen gemeente Sluis (besluitvorming in eindfase) gezondheidscentra Axel en Clinge woonzorgcomplexen in Schoondijke, Oostburg, Sas van Gent, Westdorpe (in uitvoering), Zuiddorpe, St. Jansteen, Kloosterzande Regiopromotie, participatie in uwnieuwetoekomst.nl	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		ontwikkeling gezondheids-annex dorpscentrum Aardenburg, huisvesting House4You, droomtraject Vogelwaardje).		
	Regiopromotie € 23.000	Uitgaven € 23.000		
	Wijk- en buurtbeheer (3 fte).	Wijk- en buurtbeheer (3 fte).		
	2008 Leefbaarheidfonds € 200.00	2008 Uitgaven € 170.870 (o.a. skatebaan Hoek, onderzoek naar gemaksdiensten/mobiliteit voor senioren, sportontmoetingsplek Clinge, buurtbemiddelingsproject gemeente Terneuzen, exposities in seniorencomplexen, beschikbaar stellen ruimte computerclub voor senioren Breskens).		
	Regiopromotie € 23.000	Uitgaven € 23.000		
	Wijk- en buurtbeheer (3 fte).	Wijk- en buurtbeheer (3 fte).		
	Netwerken wonen, welzijn en zorg met als doel het zorg dragen dat kwetsbare bewoners de gewenste hulp en dienstverlening krijgen.	Convenanten met de drie gemeenten afgesloten.		
	Multifunctioneel centrum /zwembad IJzendijke	Op verzoek van en in nauwe samenwerking met de initiatiefgroep vanuit de plaatselijke bevolking zijn de mogelijkheden voor het realiseren van een dergelijk centrum en een zwembad onderzocht. Formeel loopt het project nog. De gemeente heeft aangegeven hier niets voor te voelen.		
	2009 Leefbaarheidfonds € 200.000	2009 Uitgaven € 206.098 (o.a. mobiliteitsproject, aanschaf diverse speeltoestellen Philippine en Retranchement, plaatsen travalje Cadzand, financiering school- en sociale activiteiten uit lagere sociale klasse, viering 500 jaar Breskens, diverse activiteiten voor ouderen, rockconcert voor cliënten Ypsilon).		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Buurtbemiddeling project gemeente Terneuzen.</p>	<p>Wijk- en buurtbeheer (3 fte).</p> <p>Convenant afgesloten.</p>		
Bijzondere doelgroepen	<p>2006-2009</p> <p>Senioren:</p> <ul style="list-style-type: none"> Molenhof Zaamslag 't Verlaet Westdorpe WOZOCO Philippine De Burght Oostburg Hooge Plate Breskens WOZOCO/-zone St. Jansteen Antonius Kloosterzande WOZOCO Vogelwaard <p>Mensen met verstandelijke beperking:</p> <ul style="list-style-type: none"> Groepswoning Oostburg Woon- werksetting speciale groep Ontwikkeling locatie Schoondijke <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bylokestraat Axel <p>Jongeren:</p> <ul style="list-style-type: none"> Foyer de jeunesse Terneuzen (gezamenlijk project met Clavis) begeleid wonen <p>Woonwagewoners:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bouwmanagement voor de herstructurering van woonwagencentrum Westdorpe. Wagens worden vervangen door 'woonwagewoningen'. Opdrachtgever is de gemeente Terneuzen. <p>Statushouders: Voldoen aan taakstelling.</p>	<p>2006-2009</p> <p>Senioren:</p> <p><i>Hooge Platen Breskens:</i> 69 huurappartementen 9 koopappartementen 52 intramurale plaatsen Zorg- en welzijnsboulevard met huisartsen, apotheek, fysiotherapie, teampost wijkverpleging, psychologen en bankfiliaal recreatieruimte met restaurantfunctie <i>(Gerealiseerd in 2006)</i></p> <p><i>Molenhof Zaamslag:</i> 60 intramurale plaatsen 40 extramurale appartementen groepswoning voor mensen met een verpleeghuisindicatie niet specifiek voor senioren: 12 multifunctionele huurwoningen 8 patiowoningen (verkoop) 5 vrije kavels 10 2-⁻1 kapwoningen (verkoop) gemeenschapscentrum <i>(Gerealiseerd in 2008)</i></p> <p><i>'t Verlaet Westdorpe:</i> 25 intramurale plaatsen 18 extramurale appartementen 1 groepswoning voor 6 cliënten met verpleeghuisindicatie bankfiliaal kinderopvang <i>(In aanbouw)</i></p> <p><i>WOZOCO Philippine:</i> 2 groepswoningen voor 12 mensen met een verpleeghuisindicatie 24 extramurale appartementen zorg- en welzijninfrastructuur <i>(Procedure loopt)</i></p> <p><i>De Burght Oostburg:</i> 31 intramurale plaatsen 38 extramurale appartementen</p>	<p>Senioren:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vermeerplein Cinge Gezondheidscentrum en 16 huurappartementen. Buitenweg Axel Lindenhof Zuiddorpe 12 huurappartementen en zorgsteunpunt Goedertijt Breskens Oriëntatie herbouw locatie voor te slopen complex. <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> Bolwerk Sas van Gent 12 huurappartementen met zorginfrastructuur <p>Statushouders: Voldoen aan taakstelling.</p>	7

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		<p>zorginfrastructuur commerciële ruimte (<i>Procedure loopt</i>)</p> <p><i>WOZOCO/-zone St. Jansteen</i> <i>locatie Polspoel:</i> 2 groepswoningen voor 16 mensen met een verpleeghuisindicatie (<i>oplevering 2010</i>) locatie vml Rabobank: 1 groepswoning voor 8 mensen met een verpleeghuisindicatie 8 koopappartementen 12 huurappartementen (<i>Procedure loopt</i>)</p> <p><i>Antonius Kloosterzande:</i> Op verzoek van zorgleverancier uitgesteld tot 2013.</p> <p><i>WOZOCO Vogelwaarde:</i> Geen overeenstemming met gemeente bereikt. Project geschrapt.</p> <p>Mensen met verstandelijke beperking: Groepswoning Oostburg voor 12 cliënten. (<i>Gerealiseerd in 2006</i>)</p> <p><i>Woon- werksetting speciale groep:</i> Tot 2 keer toe is een locatie voor deze groep, mensen met een verstandelijke beperking en gedragsstoornissen, aangekocht. Tegen deze plannen bestond sterk verzet. Uiteindelijk is afgezien van de bouwplannen (in overleg met provincie en gemeente).</p> <p><i>(Her)huisvesting Okkernoot Schoondijke:</i> Het bestaande woongebouw wordt gerenoveerd. De plaatsen die daardoor verloren gaan, komen terug in de directe omgeving in de vorm van nieuwbouwappartementen. (<i>Procedure nagenoeg afgerond; start bouw najaar 2010</i>)</p> <p>Mensen met psychiatrische ziekte:</p> <p><i>Bylokestraat Axel:</i> 12 huurappartementen en</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer																
		<p>zorginfrastructuur. (Gerealiseerd in 2008)</p> <p><i>Foyer de jeunesse:</i> (Nog geen locatie bekend)</p> <p><i>Bouwmanagement voor de herstructurering van woonwagencentrum Westdorpe:</i> (Project in voorbereiding)</p> <p>Statushouders; De provincie ziet toe op nakoming van de taakstelling. De drie corporaties in Zeeuws-Vlaanderen voldoen daar in onvoldoende mate in. Oorzaak is dat de doelgroep het liefst in de Randstad wordt gehuisvest. Er komen wel vaak mensen op aangeboden woningen af, maar aantal weigeringen is groot. De corporaties hebben een plan gelanceerd om de vluchtelingen naar Zeeuws-Vlaanderen te krijgen. Gemeenten voelen daar niet voor.</p>																		
Bouwproductie	<p>De verschillende projecten zijn vermeld in de categorie 'wonen en zorg' en 'stedelijke- of dorps- vernieuwing'.</p> <p>De geplande bouwproductie woningen was:</p> <table> <tr> <td>2006</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>55</td> </tr> </table>	2006	86	2007	0	2008	77	2009	55	<p>Gerealiseerd:</p> <table> <tr> <td>2006</td> <td>86</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>55</td> </tr> </table>	2006	86	2007	0	2008	77	2009	55	<p>De verschillende projecten zijn vermeld in de categorie 'wonen en zorg' en 'stedelijke- of dorps- vernieuwing'.</p> <p>Nieuwbouw woningen gepland in 2010 – 2013: 189 (koop en huur)</p>	7
2006	86																			
2007	0																			
2008	77																			
2009	55																			
2006	86																			
2007	0																			
2008	77																			
2009	55																			
Stedelijke vernieuwing	<p>Nieuwbouw dient gepaard te gaan met herstructurering. Alleen op die manier blijven dorpen aantrekkelijk.</p> <p>Sluis J.H. van Dalestraat (sloop 8 woningen en schoolgebouw) nieuwbouw 8 woningen (4 huur en 4 koop).</p> <p>Hengstdijk sloop 8 woningen en nieuwbouw 3 koopwoningen plus bouwkaavel.</p> <p>Axel sloop garagebedrijf en woning, nieuwbouw</p>	<p>Sas van Gent, Breskens, Oostburg, Zaamslag, St. Jansteen (zie hiervoor onder de categorie bijzondere doelgroepen).</p> <p>Sluis J.H. van Dalestraat gerealiseerd in 2009.</p> <p>Hengstdijk gerealiseerd in 2007.</p> <p>Axel gerealiseerd in 2008.</p>	<p>Breskens: sloop en vervangende nieuwbouw complex seniorenwoningen Goedertijt;</p> <p>sloop en vervangende nieuwbouw Gerritsenstraat;</p> <p>brede school.</p> <p>Oostburg: De Burght. Sloop verzorgingshuis gerealiseerd, nieuwbouw in procedure;</p> <p>Pilot project krimp.</p>	8																

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>appartementencomplex (9 koop).</p> <p>Verbetering centrum Axel (participatie in stichting Stadsontwikkeling Axel).</p> <p>Plan Buitenweg Axel</p> <p>Herstructurering de Ruyterstraat/Bankertstraat Axel (na realisatie Buitenweg).</p> <p>Verbetering Sas van Gent Tevens wordt geparticipeerd in de Stichting Vitaal Sas van Gent.</p> <p>Plan Bolwerk Sas van Gent Onderzoek Brede School Sas van Gent</p> <p>Herontwikkeling locatie Dorpshuis Zaamslag.</p> <p>Aanpak verpauperde panden in diverse dorpen.</p> <p>Lamswaarde, Achterstraat en de andere plannen die door de dorpsraad naar voren zijn gebracht .</p> <p>Uitbreiding en herstructurering Graauw.</p> <p>Herstructurering locatie voormalig asielzoekerscentrum De Lindehof Zuiddorpe.</p> <p>2 groepswoningen verstandelijk gehandicapten Schoondijke.</p>	<p>Nadat de Stadstafel Axel is geïnstalleerd, is stichting daarin opgegaan.</p> <p>In uitvoering.</p> <p>In voorbereiding.</p> <p>Zie project Renaissance Sas van Gent.</p> <p>In overleg met gemeente geschrapd.</p> <p>Geen concrete projecten uitgevoerd.</p> <p>Plan Achterstraat uitvoeringsgereed (wacht op kopers). Plan 'Waike van Babs' (seniorenappartementen) niet gelukt.</p> <p>Gereed 2007. Nog niet alle kavels verkocht.</p> <p>Verwerving heeft tot aanzienlijke vertraging geleid.</p> <p>Sloop uitgevoerd.</p>	<p>Axel: Project Kleine Kreek (5 koopappartementen op locatie voormalige supermarkt);</p> <p>Herstructurering De Ruyterstraat en Bankertstraat.</p> <p>Westdorpe: 't Verlaet.</p> <p>Clinge: Gezondheidscentrum en 16 huurappartementen.</p> <p>Start bouw eind 2010.</p>	

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	8
Leveren gewenste kwaliteit product en dienstverlening	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven. Met de stichting huurdersbelangen heeft Woongoed regelmatig overleg over de kwaliteit van producten en diensten.	Zie presteren naar opgaven.	8
Leefbaarheid	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven. Met stads- en dorpsraden heeft Woongoed regelmatig contact. Het betreffen veelal één op één gesprekken over probleemsituaties en/of projecten in de desbetreffende plaats. Soms komen daar projecten uit voort. Een voorbeeld hiervan is het project mobiliteit.	Zie presteren naar opgaven.	8
Bijzondere doelgroepen	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven. Woongoed maakt met zorgaanbieders concrete afspraken over projecten op het gebied van wonen en zorg. Samengewerkt wordt met: WoonZorg West Zeeuws-Vlaanderen, ZorgSaam, SOKA, SVRZ, Curamus, St. Tragel, Emergis, Zeeuwse Gronden, AZZ, Okkernoot, Leger des Heils, Wonen en Psychiatrie, Stichting Welzijn Hulst, Lage Flancken.	Zie presteren naar opgaven.	8
Bouwproductie	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	8
Stedelijke vernieuwing	Zie oa. prestatieafspraken met de gemeenten.	Zie presteren naar opgaven.	Zie presteren naar opgaven.	8

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie van Woongoed op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet	Zelfevaluatie	<p>De corporatie heeft een vermogensberekening heeft op basis van bedrijfswaarde:</p> <p>ja</p> <p>De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen: ja</p> <p>De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen:</p> <p>nee</p> <p>De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht:</p> <p>nee</p> <p>De corporatie heeft risicobuffers berekend:</p> <p>nee</p> <p>Welke indicatoren uit de rapportage CFV 'Corporatie in perspectief' hanteert uw corporatie om de financiële positie van de corporatie te bepalen?</p> <p>Woongoed Zeeuws-Vlaanderen gaat uit van de door ons berekende (ontwikkeling van de) solvabiliteit (15% met een minimum van 1x de jaarhuur). Daarnaast wordt de liquiditeit bewaakt, zodat op korte termijn aan de lopende verplichtingen kan worden voldaan. De current ratio dient 1,0 te bedragen.</p>	5
	Zelfevaluatie	Wij hebben uit de toekenning van de A-status door de desbetreffende autoriteit de conclusie getrokken dat de prestaties overeenkomen met onze mogelijkheden.	
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstellingen geformuleerd ten aanzien van het beoogde economisch rendement op het (eigen) vermogen	Zelfevaluatie	Woongoed Zeeuws-Vlaanderen had tot voor kort een hoog eigen vermogen. Mede op grond van de uitkomsten van de vorige visitatie (2006) is besloten dat op grotere schaal maatschappelijk geïnvesteerd kon worden. Dat vindt ook plaats, projecten die mede daardoor zijn opgepakt zijn ondermeer de Renaissance van Sas van Gent, de bouw van woonzorgvoorzieningen in St. Jansteen en de mogelijke realisering van brede scholen in de gemeente Sluis. Mede door die inspanningen, maar ook door het veranderde economisch klimaat, is het eigen vermogen fors gedaald. Op dit moment vindt een heroriëntatie plaats waaruit duidelijk moet worden welke keuzes moeten worden gemaakt om onze rol als maatschappelijke onderneming te waarborgen.	5

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	Zelfevaluatie	<p>Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bewaakt zowel haar investeringen als het verloop van het vermogen in een Balanced Scorecard. Ontwikkelingen worden hierbij per kwartaal gerapporteerd.</p> <p>Woongoed Zeeuws-Vlaanderen formuleert in de Balanced Scorecard een analyse over het verloop van de indicatoren. Indien noodzakelijk wordt daarnaast een bijstellingsactie geformuleerd inclusief tijdspad om het resultaat mogelijk wel te behalen.</p>	
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	Zelfevaluatie	Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft een ondergrens gedefinieerd voor haar solvabiliteit. De continuïteit wordt gewaarborgd met een solvabiliteit van 15% met een minimum van 1x de jaarhuur. De norm is bepalend voor het investeringsprogramma.	6
De corporatie presteert efficiënt	RvC	Uit diverse verslagen van de RvC blijkt dat het ontbreken van integrale (financiële) sturing leidt tot een beperkt zicht op de (financiële)prestaties, de ontwikkelingen van Woongoed en daarmee op de efficiëntie van de organisatie.	6

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is		<p>In het ondernemingsplan is vastgelegd dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich conformeert aan de AedesCode en de Governancode Woningcorporaties. Het functioneren van de raad vindt jaarlijks plaats. De evaluatie gebeurt aan de hand van de 'checklist Governance' .</p> <p>Daarnaast wordt aandacht gegeven aan de aandachtspunten die de Raad van Commissarissen in het kader van het toezicht van belang acht. Daarbij zijn zaken als informatievoorziening, kwartaalrapportages, professionaliteit, het toetsen van strategische keuzes, financiële risicobeheersing en de verhouding tussen bestuur en Raad van Commissarissen onderwerp van gesprek</p> <p>Op de website van Woongoed is geen informatie betreffende de Raad van Commissarissen en Governance terug te vinden..</p>	6
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen		<p>Middels de website en de jaarverslagen wordt inzicht gegeven in de ambities en doelen van Woongoed.</p> <p>Jaarlijks wordt er een stakeholderbijeenkomst georganiseerd</p>	6
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied		<p>Jaarlijks wordt een jaarverslag opgesteld, dat openbaar is. Het jaarverslag wordt aan de belangrijkste stakeholders gestuurd en wordt via de website beschikbaar gesteld.</p> <p>Jaarlijks wordt er een stakeholderbijeenkomst georganiseerd</p>	6
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders		<p>Jaarlijks wordt door Woongoed in het volkshuisvestelijk-jaarverslag de relatie met de stakeholders toegelicht.</p>	5
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen		<p>Jaarlijks wordt door de Woongoed een jaarverslag en een volkshuisvestelijkjaarverslag gepubliceerd.</p>	5

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogenovermaat

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.

Raeflex
t.a.v. drs. A.C. Lucassen
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

Terneuzen, 16 december 2010

Documentnummer : 2010-0004531
Behandeld door : C.M. Reinhoudt
Telefoon : 0115-636051
Onderwerp : reactie op visitatierapport

Geachte heer Lucassen,

Een reactie geven op het visitatierapport is lastig. Het beeld dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen niet kan omgaan met kritiek is snel gevestigd. Toch is besloten om gebruik te maken van de mogelijkheid, omdat naar onze mening de commissie op een aantal cruciale punten tot onjuiste conclusies is gekomen.

Op 3 november jl. hebben wij onze reactie op het concept rapport aan u verstuurd. Deze reactie heeft tot onze teleurstelling niet geleid tot wezenlijke aanpassingen van het rapport. Wij handhaven onze kritiek op het rapport. Wij verzoeken u deze reactie te beschouwen als zijnde onderdeel van deze brief.

Wij danken u ondanks onze kritiek voor het rapport. Het mag duidelijk zijn dat we het zorgvuldig hebben bestudeerd. Wij betrekken het rapport in het lopende proces van de heroriëntatie.

Hoogachtend,



C.M. Reinhoudt
directeur/bestuurder

Bijlage: brief 2010-0004062 aan Raeflex; reactie op concept visitatierapport
d.d. 3 november 2010



**BIJLAGE BIJ BRIEF 2010-0004531
van 16 december 2010 aan Raeflex**

Raeflex
t.a.v. drs. A.C. Lucassen
Postbus 8068
3503 RB UTRECHT

Terneuzen, 3 november 2010

Documentnummer : 2010-0004062
Behandeld door : C.M. Reinhoudt
Telefoon : 0115-636051
Onderwerp : reactie op concept visitatierapport

Geachte heer Lucassen,

Zoals al telefonisch meegedeeld, maken wij gebruik van de mogelijkheid om te reageren op het concept visitatierapport.

In het rapport hebben wij de volgende feitelijke onjuistheden geconstateerd.

- *Strategisch Voorraadbeleid. Op diverse plaatsen concludeert u dat het strategisch voorraadbeleid dateert van 2001. U constateert dat dit een beleidsvisie is zonder nadere feitelijke invulling en jaarlijkse herijking.*

Het svb-plan is in 2005 geheel herzien. Momenteel wordt gewerkt aan een nieuwe update waarmee vanaf 2011 wordt gewerkt. Er is wel degelijk een integrale financiële vertaling gemaakt.

- *Publieksbalies. Geconstateerd wordt dat de centralisatie van de diensten van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de huurders het gevoel geeft dat de afstand tussen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is toegenomen. Wij zouden overwegen de dienstverlening meer op individuele huurders af te stemmen.*

Het is ons niet duidelijk wat hiermee wordt bedoeld. De huurdersorganisatie heeft hier met ons niet over gesproken. De diensten zijn niet gecentraliseerd.

- *Brede Scholen in de gemeente Sluis. Wij zouden overwegen 'de brede school in Sluis in de koelkast te zetten'.*

Er is een forse discussie geweest over de aanvankelijke afspraken over de bouw van brede scholen in de gemeente Sluis. Inmiddels is er een afspraak met het dit jaar aangetreden College van B&W dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de bouw van een brede school in Breskens conform de toezeggingen zal bouwen. B&W van Sluis willen zelf een andere invulling dan het aanvankelijke plan in Oostburg. Er wordt 1 school verbouwd, een andere school wordt nieuw

gebouwd. De welzijnsvoorzieningen worden geconcentreerd in een voormalig bankgebouw elders in het centrum van Oostburg.

- *Onduidelijkheid over de besteding van € 25 miljoen aan maatschappelijke investeringen.*

Op grond van de vorige visitatie is besloten dat extra middelen tot een bedrag van € 25 miljoen beschikbaar zijn voor maatschappelijk investeringen. Sinds dat moment zijn de volgende projecten die onder de noemer van maatschappelijk vastgoed vallen in gang gezet:

- o Renaissance van Sas van Gent (dit is uitgegroeid tot een voorbeeldproject voor de aanpak van krimp). De zeer ingrijpende renovatie van de Vredestraat, de plannen voor een nieuw 'sociaal maatschappelijk hart', de sloop van een fors aantal woningen en de plannen voor invulling van deze slooplocaties, de aankoop en herbesteding van panden, dit in nauwe samenwerking met de plaatselijke bevolking, kosten veel geld (de investeringen bedragen ruim € 20 miljoen);
- o De investeringen in St. Jansteen om daar de zo lang gewenste woonzorg voorzieningen te realiseren, bedragen naar schatting € 8,6 miljoen.
- o Voor de brede school in Breskens is een investering geraamd van € 6,5 miljoen.

Mede door deze, maar ook door andere omstandigheden, is het vermogen van Woongood Zeeuws-Vlaanderen aanzienlijk afgenomen.

- *Er ontbreekt een beleidscyclus en een integraal sturingsmechanisme, daardoor is er onduidelijkheid over de visie, hoe deze is terug te vinden in beleidstukken en hoe de financiële vertaling ervan zich verhoudt tot de overige volkshuisvestelijke taken.*

Deze wel zeer fundamentele kritiek komt in het rapport steeds terug. Dit terwijl de beleidscyclus en de financiële vertaling in het ondernemingsplan duidelijk naar voren komen. Hierin wordt de visie, de criteria op basis waarvan afwegingen worden gemaakt, voor een periode van 5 jaar vastgelegd. Jaarlijks vindt herijking plaats. In de meerjarenbegroting wordt die visie vertaald. In het jaarplan wordt de operationele uitvoering aangegeven. De begroting voor dat kalenderjaar maakt daarvan deel uit. Door middel van kwartaalrapportages (BSC) wordt de daadwerkelijke realisering van beleid gevolgd en waar nodig bijgesteld.

- *Geconstateerd wordt dat wij in financiële zin onvoldoende presteren omdat wij onvoldoende gebruik maken van het generen van middelen ten behoeve van maatschappelijke taken omdat wij koopwoningen tegen een bruto rendement van 10 procent in de markt zetten en te goedkoop bestaand bezit verkopen.*

Dit is feitelijk onjuist. Wij hebben het minimaal te behalen rendement op koopwoningen vastgesteld op 10 procent. Dat betekent niet dat 10 procent ons doel is. De verkoopprijs van bestaande woningen wordt bepaald aan de hand van een door een externe, onafhankelijke deskundige opgestelde taxatie.

Wellicht verkijkt u zich op de lage verkoopprijzen in Zeeuws-Vlaanderen in vergelijking met de rest van Nederland.

- *Gesteld wordt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen niet werkt met een overkoepelende beleidsvisie voor stedelijke vernieuwing.*

Ook dat is onjuist. Los van het feit dat de term stedelijke vernieuwing weinig toepasselijk is op een corporatie die werkt in 41 dorpen, waarvan er naar schatting de helft minder dan 1.000 inwoners heeft, is ons strategisch voorraadbeleid in combinatie met het ondernemingsplan te beschouwen als onze beleidsvisie.

- *Geconstateerd wordt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen meewerkt aan een groeiscenario voor Zeeuws-Vlaanderen. Als voorbeeld wordt genoemd de betrokkenheid bij Uwnieuwtoekomst.*

Een onjuiste constatering. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen werkt actief mee aan dit samenwerkingsverband van gemeenten en bedrijfsleven. Wij verwachten niet dat dit leidt tot een groei van de bevolking. Het kan wellicht de negatieve gevolgen van de krimp verzachten.

- *Het is niet duidelijk wat de visie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is op het nemen van initiatieven voor bijzondere doelgroepen.*

In het ondernemingsplan wordt die visie op bladzijde 13 (combinaties van wonen, zorg en welzijn) en op pagina 17 (wonen van kwetsbare groepen) verwoord.

- *Op bladzijde 36 stelt u dat de verhouding tussen de gemeenten en de corporatie enigszins is vertroebeld.*

Dit is onjuist beeld. Wij hebben met de drie gemeenten een goede relatie. Met de gemeente Sluis is om u bekende redenen enige tijd een gespannen verhouding geweest. Dat is opgelost met het aantreden van het nieuwe College. Ook de beoordeling die door de gemeenten is gegeven wijst niet op een slechte relatie.

- *Op meerdere plaatsen in het rapport stelt u dat de stakeholders niet betrokken worden bij het ontwikkelen van beleid. Conform de statuten is deze rol toebedeeld aan de Belanghoudersraad. Deze hoort een afspiegeling te zijn van de stakeholders van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Dit is echter niet het geval aangezien de leden van de Belanghoudersraad op persoonlijke titel zitting hebben.*

Wij bestrijden dat onze stakeholdes niet bij de vorming van het beleid betrokken zouden zijn. U constateert op verschillende plaatsen dat veel wordt geïnvesteerd in bijvoorbeeld projecten voor wonen en zorg en welzijn. Wij hebben de randvoorwaarden geformuleerd en proberen aan het streven voor een leefbaar Zeeuws-Vlaanderen handen en voeten te geven door de door stakeholders gewenste projecten vorm te geven. De tevredenheid van de stakeholders, die door u zelf is gemeten, strookt niet met uw stelling.

Wel wijst u er terecht op dat de statuten doen vermoeden dat de Belanghoudersraad bestaat uit vertegenwoordigers van de stakeholders. Strikt genomen hebt u daarin gelijk. In werkelijkheid is de samenstelling van de raad conform de profielschets die in het reglement van de Belanghoudersraad is opgenomen. Het profiel is als volgt: 'De leden van de Belanghoudersraad zijn op basis van de volgende profielschets geselecteerd: aantoonbare maatschappelijke kennis en/of ervaring in Zeeuws-Vlaanderen; aantoonbare betrokkenheid bij één of meerdere maatschappelijke onderwerpen en/of organisaties op de volgende gebieden: zorg, cultuur, jeugd, lokaal bestuur, veiligheid, openbaar vervoer, ondernemersorganisaties, maatschappelijk werk, welzijn, kleine kernen, kerk, plattelandsontwikkeling, onderwijs, senioren en sport; om belangenversterving te voorkomen verdient het de voorkeur dat personen niet beroepshalve actief (meer) zijn in één van de genoemde sectoren. Ook een huidig bestuurslidmaatschap wordt daartoe gerekend. Mensen die naast genoemde betrokkenheid ook huurder zijn van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen genieten bij gelijke geschiktheid van kandidaten de voorkeur'. In het gesprek dat wij hebben gevoerd, is aangegeven dat de Belanghoudersraad zich heeft ontwikkeld tot een maatschappelijk klankbord.

Overigens moet het ons van het hart dat wij in uw oordeel over de Belanghoudersraad niets terugvinden van de positieve opvatting die de visitatiecommissie van Raeflex de vorige keer had over dit gremium.

- *Geconstateerd wordt dat de rentedekkingsgraad en schuldverdiensratio er ten opzichte van de andere corporaties negatief uitspringt.*

Wij constateren dat u zich uitsluitend baseert op het jaar 2009. In dat jaar was onze kasstroom negatief door het uitstellen van het aantrekken van externe financiering.

- *Wij zouden geen duidelijke visie en doelstellingen hebben ontwikkeld op het gebied van economisch rendement op het eigen vermogen en de inzet van het vrije vermogen voor maatschappelijke opgaven. U noemt ad hoc beslissingen als stopzetten brede school in Sluis, het terugschroeven van het leefbaarheidfonds en de overname van 57 woningen van Clavis als voorbeelden.*

Hiervoor is al aangegeven dat wij naar aanleiding van de vorige visitatie een bedrag van € 25 miljoen hebben geoormerkt voor maatschappelijke investeringen. De invulling daarvan is eerder in deze reactie nader toegelicht. Ook het besluit over de brede scholen in Oostburg en Breskens is hiervoor al aan de orde geweest. De overname van 57 woningen van Clavis in Biervliet is tijdens ons gesprek toegelicht. Wij hebben aangegeven dat wij dit beschouwen als een regionale matching. U hebt van stakeholders vernomen dat ons besluit om de door de rijksoverheid sterk bepleite matching vorm te geven door te participeren in projecten voor de huisvesting van studenten, niet altijd in goede aarde is gevallen. De participatie in een project voor studentenhuisvesting is (om andere redenen) stop gezet. Wij hadden mede daardoor voldoende ruimte om onze buurman 'te helpen'. Het besluit om dit doen is mede



Ingegeven door het feit dat Biervliet nadrukkelijker in ons werkgebied ligt dan in dat van Clavis.

- *Op bladzijde 16/17 constateert u dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in bezit is van 20% van de totale woningvoorraad in Zeeuws-Vlaanderen.*

Dit is onjuist. De drie corporaties hebben samen circa 20% van de woningvoorraad bedoeld voor permanente bewoning.

- *U stelt dat door het feit dat wij het huurdervingspercentage dat tot voor kort 4% bedroeg niet hanteren bij de doorrekening van onze beleidsstukken. Daardoor is onze koers ondoorzichtig.*

In ons gesprek hebben wij aangegeven dat wij van mening zijn dat met het beleid dat wij nu voeren de leegstand teruggedrongen moet kunnen worden tot het landelijk gebruikelijk percentage.

Andere opmerkingen:

- *Toekenning waarderingscijfers.*

Het is ons niet duidelijk welke criteria u hanteert om te komen tot het toekennen van een waarderingscijfer.

De mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet, waardeert u met een 5. Hiervoor hebben wij een aantal feltelijke onjuistheden in uw conclusies geconstateerd. Wij menen dat mede op basis van die conclusies een onjuiste waardering is toegekend. Voorbeelden daarvan zijn (geen complete opsomming).

- o De mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet (zie hierover onder andere onze opmerking over de prijzen van verkoopwoningen en het bruto rendement op de nieuwbouw van koopwoningen).
- o Onze inspanningen op het gebied van leefbaarheid. De indruk bestaat dat u zich baseert op alleen de uitgaven uit het leefbaarheidfonds. Wij missen het oordeel over de fysieke maatregelen zoals bijvoorbeeld in Sas van Gent. Ook de recente afspraak met de gemeente Sluis over de brede school in Breskens is niet meegewogen. Dat geldt naar onze mening ook voor de diverse projecten die wij bij de zelfevaluatie hebben opgesomd. Wij kunnen ons niet voorstellen dat, gelet op de in de zelfevaluatie genoemde zaken op het gebied van leefbaarheid, niet hoger dan 6 scoren.
- o Als voorbeeld noemen we ook de efficiënte bedrijfsvoering. U constateert dat de netto bedrijfslasten van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zeer ruim onder die van de referentiecorporaties liggen. Dat beeld wordt bevestigd door de meest recente uitgave van het CFV. Toch komt u voor efficiënte bedrijfsvoering tot het cijfer 5. U moitveert dat met het feit dat opzichters niet doelmatig genoeg worden ingezet en daardoor onnodig hoge reiskosten maken. Los van het feit dat u daarin gelijk hebt en wij inmiddels in het kader van de heroriëntatie van

de organisatie daar ook veranderingen in zullen aanbrengen, kan dit argument toch niet opwegen tegen de zeer lage bedrijfslasten ten opzichte van andere corporaties.

- o Ook op het gebied van Governance doet u ons tekort. Wij voldoen in ruimere mate aan de criteria die u onder dit prestatieveld hanteert. Zonder dat dit met zoveel woorden wordt gezegd, menen wij dat de kritiek die u op de Belanghoudersraad hebt de enige reden kan zijn voor deze 'te lage' score.

Met vriendelijke groet

C.M. Reinhoudt
Directeur/bestuurder