



Wold & Waard

Visitatierapport



Utrecht, april 2011

Colofon

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

Visitatiecommissie

De heer drs. R. Rijntjes (voorzitter)
Mevrouw drs. A. Reimerink
Mevrouw ir. N.A.H.J. Smits (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.

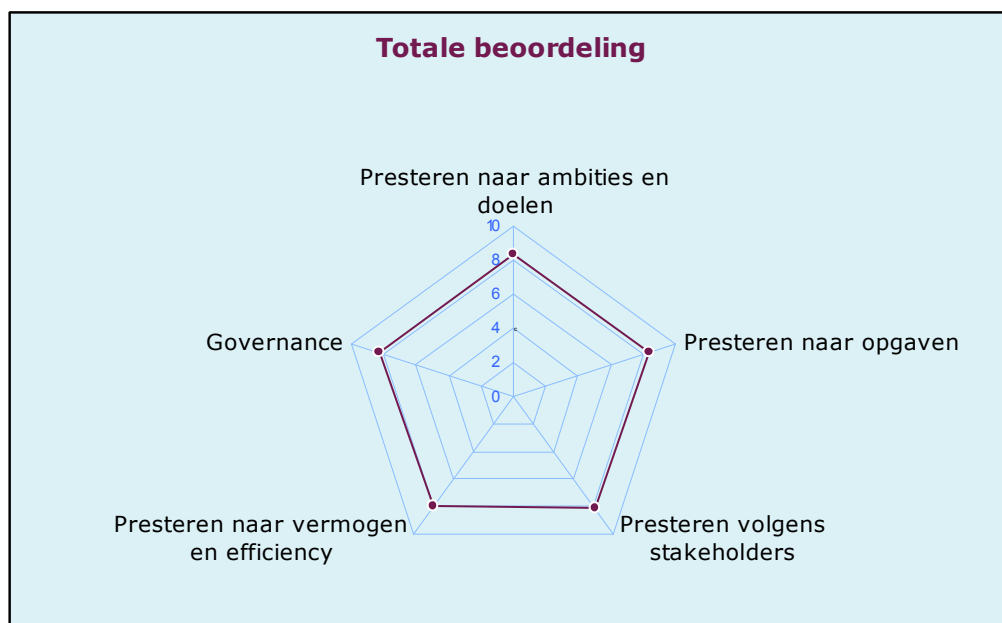
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, en als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke 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 Stichting Wold & Waard Woonservice (verder Wold & Waard) te Leek 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 september 2010 en januari 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 25 en 26 november 2010.

Wold & Waard wordt gewaardeerd met het eindcijfer 8.



totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	8
Presteren naar opgaven	8
Presteren volgens belanghouders	8
Presteren naar vermogen en efficiency	8
Governance	8
Gemiddelde score	8

Op basis van de informatie die ze schriftelijk en in de gesprekken heeft verzameld heeft de visitatiecommissie een oordeel gevormd over de prestaties van Wold & Waard. In bovenstaande tabel worden de scores per prestatieveld weergegeven. De commissie is van oordeel dat de corporatie op alle onderdelen goed presteert. Het gemiddelde eindcijfer komt daarmee op een **8**.

De in de tabel gepresenteerde cijfers geven een gelijkmatige score. De cijfers in het onderliggende materiaal lopen iets meer uiteen, maar laten geen enkele onvoldoende zien. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar, in de navolgende hoofdstukken wordt dieper ingegaan op de afzonderlijke onderdelen.

De visitatiecommissie komt tot een eindoordeel 'goed'. Deze beoordeling is gebaseerd op het naar behoren realiseren van volkshuisvestelijke noden en wensen in het werkgebied. Wold & Waard neemt de verantwoordelijkheid voor het huisvesten van mensen die daarin zelf niet kunnen voorzien. De corporatie hanteert daarbij een brede oriëntatie op haar taken en werkt goed samen met verschillende partijen binnen haar werkgebied. Samen met de vier gemeenten in het Westerkwartier en een collega corporatie heeft Wold & Waard onderzocht hoe de vraag naar sociale huisvesting zich zal ontwikkelen. In haar beleid anticipeert de corporatie zorgvuldig op de te verwachten veranderingen. Het gaat daarbij om vergrijzing van de huurders, om de toenemende vraag naar zorgwoningen en om de veranderingen in energieprijzen en technische mogelijkheden op gebied van duurzaamheid. De visitatiecommissie waardeert de inspanningen van de corporatie om te komen tot de gewenste transformatie (kwalitatief en kwantitatief) van haar bezit en bovenal de inspanning op het gebied van duurzaamheid.

Presteren naar ambities en doelen

Gedurende de onderzoeksperiode heeft Wold & Waard altijd gewerkt vanuit een gedocumenteerde visie op ambities en doelen. Duidelijk is dat de corporatie zeer ambitieus is en graag samenwerkt met de verschillende belanghouders. In 2008 is in nauw overleg met medewerkers en belanghouders een nieuw ondernemingsplan tot stand gekomen voor de periode 2009 tot en met 2012. De hierin gestelde ambities en doelen sluiten derhalve goed aan op de missie van Wold & Waard (*een bijdrage aan goed en betaalbaar wonen in de breedste zin van het woord, binnen de dorpen van het Westerkwartier voor iedereen*) en de wensen van belanghouders. De corporatie investeert veel in betaalbaarheid van haar woningen en duurzaamheid. Daarnaast is de brede oriëntatie op wonen zichtbaar in de actieve houding van Wold & Waard ten aanzien van het in stand houden van de leefbaarheid in de verschillende kernen van haar werkgebied. Ondermeer door verenigingen van dorpsbelangen te stimuleren tot het opstellen van dorpsvisies. De commissie waardeert de prestaties op dit onderdeel met een 8.

Presteren naar opgaven

De commissie stelt vast dat Wold & Waard door het covenant wonen en de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten goed zicht heeft op de opgaven op de verschillende prestatievelden in het werkgebied. Deze opgaven betreffen niet alleen de gewenste kwaliteit van het aanbod, maar ook leefbaarheid, wonen en zorg en duurzaamheid. De commissie constateert dat Wold & Waard goed presteert. Vooral op de onderdelen *beschikbaarheid van betaalbare woningen, bouwproductie en duurzaamheid* heeft de corporatie zich actief ingespannen met een zichtbaar resultaat. Wold & Waard neemt haar maatschappelijke functie als woningcorporatie serieus en toont maatschappelijke betrokkenheid door te participeren in verschillende initiatieven en daar niet zelden een leidende rol op zich te nemen. Ook op de onderdelen *Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten, bijzondere doelgroepen en stedelijke vernieuwing* heeft de corporatie goed gepresteerd. De commissie waardeert het presteren naar opgave gemiddeld met een 8.

Presteren volgens belanghouders

Wold & Waard kent haar belanghouders en is met hen in gesprek. Alle belanghouders die de commissie heeft gesproken, hebben bovendien een positief beeld van de verrichtingen van de corporatie. De afgelopen jaren heeft Wold & Waard haar ambitie om haar belanghouders in toenemende mate te betrekken bij de totstandkoming en uitvoering van haar beleid zeker waargemaakt. Dit tot grote tevredenheid van de belanghouders. Zij waarderen de proactieve houding van de corporatie en de manier van samenwerking met hen. Ook de prestaties ten aanzien van de verschillende opgaven in het werkgebied worden positief beoordeeld. Vooral de inzet van de corporatie waar het aankomt op de onderdelen bouwproductie en duurzaamheid. Tot slot zijn de verschillende belanghouders te spreken over de verantwoording van de corporatie. Zeker gezien Wold & Waard een belangrijke speler is binnen haar werkgebied, is het van groot belang dat belanghouders goed vertrouwen hebben in de samenwerking en de prestaties van de corporatie ook richting toekomst. De commissie vat het oordeel van de belanghouders samen tot gemiddeld een 8.

Presteren naar vermogen en efficiency

De commissie constateert dat Wold & Waard haar financiële middelen goed inzet ter vervulling van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke taken. Dit doet de corporatie bovendien doelmatig en efficiënt. Wat vooral zichtbaar is aan de lagere bedrijfslasten per verhuureenheid en het hoge aantal verhuureenheden per fte ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Wold & Waard voert ook een degelijk en consistent financieel beleid. Zij heeft heldere doelen gesteld, waarmee zij voldoet aan de normen van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Daarbij voert de corporatie een degelijke financiële administratie, waarmee zij de ontwikkelingen nauwkeurig volgt en indien nodig haar beleid bijstelt. Waar het aankomt op het totale economisch rendement kan de corporatie haar financiële sturings- en toetsingssysteem nog verbeteren.

Governance

Tot slot het onderdeel Governance. Sinds 2007 onderschrijft Wold & Waard de Governancecode van Aedes en spant zij zich in om aan de gestelde richtlijnen van goed bestuur te voldoen. De commissie constateert dat vrijwel alle documenten op de onderdelen ten aanzien van *goed bestuur* en *maatschappelijke verantwoording* aanwezig zijn. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan en de organisatie functioneert ook op die manier. Wold & Waard informeert haar belanghouders en luistert goed naar hun wensen. Zij betreft hen bij voorbereiding en besluitvorming en koppelt terug wat met gedaan is met hun input. Ook de verantwoording ten aanzien van presteren naar opgaven en haar vermogenspositie is goed. De commissie beoordeelt de prestaties van de corporatie op het onderdeel Governance met een 8.

Recensie

Wold & Waard is een rolbewuste organisatie die sterk vanuit een lokale en regionale betrokkenheid denkt en handelt. Binnen haar werkgebied vervult zij een proactieve rol in het inzichtelijk maken en realiseren van de opgaven. Hierbij anticipeert Wold & Waard zich op diverse signalen die haar bereiken vanuit landelijke, regionale en lokale bronnen (rijksbeleid, onderzoek, klantgesprekken, Huurdersplatform en bijeenkomsten met belanghouders). De corporatie is resultaatgericht en heeft daartoe nadrukkelijk strategische en operationele doelen gesteld. Deze doelen zijn ambitieus, vooruitstrevend en geven blijk van een brede opvatting van haar taken.

Verder is Wold & Waard te kenmerken als een transparante organisatie die open staat voor verbeterpunten en overleg met belanghouders. Zij werkt op een professionele wijze met hen samen en betreft hen bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid. De organisatie kent een open en informele bedrijfscultuur met korte organisatorische lijnen. Belanghouders (h)erkennen de positie die Wold & Waard inneemt en ervaren de corporatie als actieve, benaderbare, betrokken en een solide organisatie. Kortom een gewaardeerde en degelijke partner.

De bedrijfsvoering is doelmatig en kostenbewust. Wold & Waard heeft oog voor verdere professionalisering en kwaliteitsverbetering. Dit uit zich onder meer in het investeren in het opleiden en trainen van personeel en het doorlopend evalueren en aanscherpen van interne processen en procedures. Wat is terug te zien in de slagvaardigheid en vernieuwingsgerichtheid van de organisatie. Verder worden investeringen gebaseerd op een consistent beleid en goed financieel onderbouwd.

Tot slot is de governancestructuur goed georganiseerd. Het toezicht is professioneel en voldoet aan de wettelijke kaders en branche codes.

Samenvattend stelt de commissie dat Wold & Waard een sympathieke organisatie is, met een no-nonsense aanpak en een hoge waardering van haar belanghouders. Zij doet de juiste dingen en zet zich binnen haar mogelijkheden goed in om haar ambities, doelstellingen en opgaven te realiseren. Wold & Waard kan volgens de commissie op vele punten beschouwd worden als een voorbeeld voor de sector.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	9
1 Corporatie Wold & Waard en het werkgebied	11
1.1 De visitatie	11
1.2 Wold & Waard	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	13
2 Presteren naar ambities en doelen	15
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	17
2.3 Conclusies en motivatie	17
3 Presteren naar opgaven	23
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	23
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	26
3.3 Conclusies en motivatie	26
4 Presteren volgens belanghouders	31
4.1 De belanghouders van Wold & Waard	31
4.2 Beoordeling prestaties door belanghouders	32
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens belanghouders	34
4.4 Conclusies en motivatie	34
5 Presteren naar vermogen en efficiency	39
5.1 Kerngegevens	39
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	41
5.3 Efficiency	43
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	44
5.5 Conclusies en motivatie	44
6 Governance	49
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	49
6.2 Conclusies en motivatie	49
7 Scorekaarten	55
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	61
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	67
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	75
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	79
Bijlage 5 Definities	109

1 Corporatie Wold & Waard en het werkgebied

1.1 De visitatie

In april 2010 heeft Stichting Wold & Waard Woonservice (verder Wold & Waard) te Leek 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 september 2010 en januari 2011. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 25 en 26 november 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. R. Rijntjes (voorzitter), mevrouw drs. A. Reimerink (algemeen commissielid) en mevrouw ir. N.A.H.J. Smits (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae en onafhankelijkheidsverklaringen van de commissieleden opgenomen.

Wold & Waard volgt de AedesCode en gebruikt de visitatie als verantwoording naar haar belanghouders. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, ziet Wold & Waard deze visitatie als moment van reflectie op haar handelen. Dit biedt een goede mogelijkheid om van te leren en daar waar wenselijk verbeteringen aan te brengen. Tot slot is het een mogelijkheid tot het toetsen van haar imago en positie bij belanghouders. De visitatie betreft de periode 2007 tot en met 2010 (4 jaar terug) en 2011 tot en met 2014 (4 jaar vooruit). Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Wold & Waard

Wold & Waard is in 1999 ontstaan uit een fusie tussen de Woningstichting Tolbert en de Stichting Woningcorporatie Groninger Westerkwartier. Woningcorporatie Wold & Waard is de grootste verhuurder van woningen binnen het Westerkwartier. Eind 2009 telde het bezit 4617 verhuureenheden; 4565 woningen, 2 bedrijfsruimten en 50 garages.

Daarnaast beheert de corporatie een woonwagencentrum met vier woonwagendstandplaatsen. De corporatie is werkzaam in vier gemeenten; Grootegast, Leek, Marum en Zuidhorn. De gemeenten samen tellen zo'n 60.000¹ inwoners. Belangrijkste belanghouders zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, en collega-corporaties uit de regio. Daarnaast benoemt de corporatie nog negen andere belanghouders die actief zijn binnen haar werkgebied². In dit werkgebied zijn ook Stichting Huisvesting Vredewold en Stichting Bijzondere Woonvoorzieningen (SBW) actief. Zij beheren 595 en 34 (senioren)woningen. Met deze laatste zal Wold & Waard per 1 januari 2011 fuseren.

Bij Wold & Waard werken 47 medewerkers; in totaal 43,8 fte³. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit een Raad

¹ Grootegast: 12.141, Leek: ca 19.000, Marum: 10.443, Zuidhorn: 18.569. Totaal komt op: 60.153 inwoners. (Bron: gemeente websites op 08-12-2010)

² Penta Primair, Stichting Openbaar Onderwijs Westerkwartier, Stichtingen voor kinderopvang, GKB; deurwaarder, Vereniging voor dorpsbelangen, VAC, ANBO, PCOB, politie.

³ Het betreft hier gegevens per 31 december 2009.

van Commissarissen vijf leden, waarin 2 leden op voordracht van huurders zitting hebben.

1.3 Het werkgebied

Wold & Waard is werkzaam in het Westerkwartier. Van oudsher is dat een van de drie kwartieren (gewesten) van de Groninger Ommelanden⁴. Dit gebied typeert zich als plattelandsgebied, dat landschappelijk bijzonder gewaardeerd wordt. Het zuiden van het Westerkwartier wordt gekarakteriseerd door het vriendelijke coulisselandschap (de wolden) terwijl het noorden zich juist laat karakteriseren door het weidse dijken- en polderlandschap (de waarden). Het Westerkwartier biedt daarmee rust, ruimte en veiligheid. In totaal telt het Westerkwartier 34 dorpen, waaronder enkele grotere (Aduard, Grijpskerk, Grootegast, Leek/Tolbert, Marum, Zevenhuizen en Zuidhorn/Noordhorn) en een groot aantal kleinere. Het gebied omvat vier zelfstandige gemeenten; Grootegast, Leek, Marum en Zuidhorn. Er zijn voldoende voorzieningen terwijl grote plaatsen als Groningen en Drachten relatief dichtbij liggen.

Vergrijzing en ontgroening kenmerken het woningmarktgebied. Grote problemen doen zich echter niet voor. Naar verwachting zal op termijn in sommige delen van het werkgebied (het meest noordelijke deel) ook sprake zijn van lichte krimp. Hierdoor komt het niveau van de voorzieningen in deze kleine dorpen onder druk te staan. In sommige dorpen van het werkgebied zijn in de loop van de jaren al belangrijke (basis)voorzieningen verdwenen. Wold & Waard houdt daar rekening mee en heeft haar woonbeleid hierop aangepast⁵.

Wold & Waard heeft in totaal ongeveer 4600 woningen in haar bezit. Dat is ruim 20 procent van alle woningen in haar gebied, het Westerkwartier. Daarmee biedt de corporatie huisvesting aan 12.000 mensen. De woningen staan verspreid over het gebied. In bijna alle dorpen bezit Wold & Waard woningen. Het grootste deel staat in de gemeente Leek (33 procent) gevolgd door gemeente Zuidhorn (27 procent). In de gemeente Grootegast staat 21 procent van het bezit en in de gemeente Marum 19 procent. Het woningbezit van Wold & Waard bestaat voornamelijk uit eengezinswoningen (63 procent) en seniorenwoningen (24 procent). Ruim 55 procent van het woningbezit is gebouwd tussen 1946 en 1974 en dus al meer dan 35 jaar oud. Verder heeft de corporatie 88 woningen (1,9 procent) die gebouwd zijn voor 1945. Alle overige woningen binnen het bezit, ongeveer 1960, zijn gebouwd na 1975. Als gevolg van de toenemende vergrijzing ligt bij de (her)ontwikkeling van het woningbestand de nadruk op levensloopbestendig bouwen en specifieke woonvormen voor senioren (al dan niet in combinatie met zorg en diensten).

Het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) hanteert als referentieregio de regio Ommelanden. Naast een referentieregio wordt iedere corporatie ook ingedeeld bij een referentiegroep. De indeling in een referentiegroep is gebaseerd op kenmerken op de velden verhuur, kwaliteit, woningbehoefte, herstructurering, vernieuwing van de portefeuille, bedrijfsvoering, waarde van het vastgoed, leningen en financiële positie. In

⁴ Ommelanden is de oude naam voor de gebieden in de huidige provincie Groningen die buiten de stad Groningen liggen. De andere twee kwartieren zijn Hunsingo en Fiveringo.

⁵ Zo heeft de corporatie haar kernen verdeeld in drie typen; A, B en C-kernen. Beleid wordt per type kern geformuleerd en uitgewerkt.

totaal onderscheidt het CFV op deze manier 11 referentiegroepen. Wold & Waard wordt daarbij ingedeeld bij referentiegroep 6, dat wil zeggen 'gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen'. Wanneer Wold & Waard wordt vergeleken met de referentie groep zijn dit corporaties uit deze categorie. In totaal omvat de referentiegroep 90 corporaties van de 430 corporaties in Nederland.

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 belanghouders (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. Bij de prestatievelden '*Presteren naar ambities en doelen*', '*Presteren naar opgaven*' en '*Presteren volgens belanghouders*' is het cijfer voor ieder onderdeel opgebouwd uit vier deelcijfers te weten:

- I. Presteren;
- II. kennis en inzicht;
- III. planning;
- IV. monitoring.

De weging van de cijfers op deze deelgebieden is ongelijk. Het zwaarst weegt de score op het eerste deelgebied (presteren). Dit cijfer bepaald voor 70% de eindscore. De andere drie deelcijfers wegen alle 10% mee.

Ieder hoofdstuk start met een weergave van de gemiddelde cijfers per onderwerp. Vervolgens zullen deze worden toegelicht. In een aparte paragraaf zal daarnaast extra aandacht worden besteed aan de scores op de deelgebieden II, III en IV.

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. De laatste kolom in deze tabel geeft het cijfer op deelgebied I (presteren).

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Wold & Waard in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Wold & Waard verwoordt haar missie, visie en daaruit voortvloeiende ambities en doelen in ondernemingsplannen. In 2006 heeft Wold & Waard in het plan *Wold & Waard...staat achter de klant* haar ambities tot en met 2008 verwoord. Hierin stelt de corporatie dat haar belangrijkste taak is 'het huisvesten van minder draagkrachtige en kwetsbare groepen in de samenleving'. Als missie formuleert de corporatie:

'Wij vinden dat iedereen die in het Westerkwartier wil wonen, maar met name de minder draagkrachtigen en kwetsbare groepen in de samenleving, over kwalitatief goede woonruimte moet kunnen beschikken, passend bij zijn persoonlijke woonwensen en behoeften.'

Ter vervulling van deze opgave gaat de corporatie maatschappijgericht te werk. Dat is ook terug te lezen in haar visie waarin zij aangeeft dat de markt leidend is en de klant centraal staat.

Eind 2008 is een nieuw ondernemingsplan opgesteld, met als titel *Ambities met Fundament*. In dit plan heeft Wold & Waard de lijnen uitgezet voor haar beleid van 2009 tot en met 2012. De corporatie meldt dat de in het eerdere ondernemingsplan gestelde opgave onveranderd blijft. Daarbij wil de corporatie zich vanaf dat moment echter nog meer inzetten voor het wonen in de breedste zin van het woord. Bovenstaande heeft Wold & Waard verwoord in haar missie:

'Wold & Waard draagt bij aan goed en betaalbaar wonen in de dorpen van het Westerkwartier voor iedereen, maar met name voor de minder draagkrachtige en kwetsbare groepen in de samenleving. Het gaat ons daarbij om wonen in de meest ruime zin van het woord: huis, omgeving, leefbaarheid, voorzieningen, mogelijkheden tot ontmoeting, enzovoorts.'

Met dit nieuwe ondernemingsplan geeft de corporatie invulling aan een aantal strategische keuzes. Kort samengevat wil zij:

- haar focus verleggen van maatschappij gericht naar maatschappij gedreven;
- het goed wonen in een breder perspectief plaatsten: niet alleen gericht op de woningen, maar op de kwaliteit van wonen in de dorpen zelf;
- zich bij de betaalbaarheid van het wonen meer laten leiden door woonlasten in plaats van de huur;
- energiebesparende maatregelen in haar woningen aanbrengen en duurzame energiesystemen gaan toepassen;
- haar klanten meer keuzevrijheid bieden: keuze ten aanzien van koop-huurvarianten en aanpassingen in de woning.

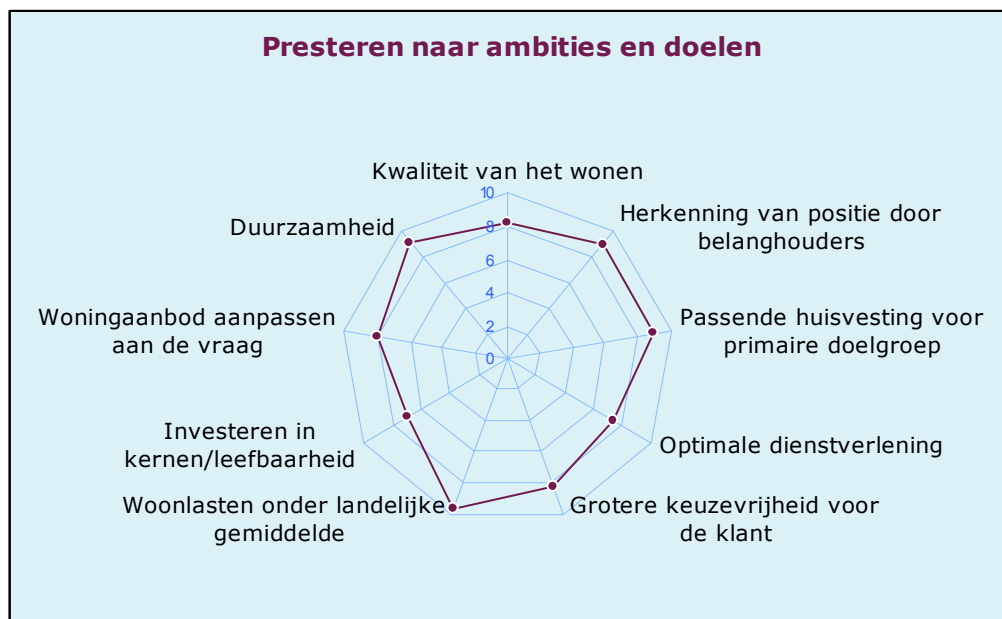
Deze ambities heeft zij vervolgens vertaald in de volgende doelstellingen:

1. Een hogere kwaliteit van het wonen in de dorpen en wijken van het Westerkwartier;
2. Wold & Waard wordt herkend als een dorp- en wijkgerichte corporatie met brede, op wonen gerichte, verantwoordelijkheid;
3. Passende huisvesting voor de primaire doelgroep;
4. Optimale dienstverlening;
5. Grotere keuzevrijheid voor de klant;
6. Voor onze huurders blijven de totale woonlasten onder het landelijk gemiddelde;
7. Investeren in kernen: behoud van de leefbaarheid in de kernen in het Westerkwartier;
8. Voortdurend aanpassen van het woningaanbod aan de vraag van onze doelgroep;
9. Optimale energetische kwaliteit van onze woningen.

Om deze missie en doelstellingen te kunnen realiseren stelt Wold & Waard zich bovendien enkele doelen gericht op de eigen (interne) organisatie. Dit aspect wordt in de maatschappelijke visitatie niet meegenomen. Daarom heeft de commissie deze doelen niet beoordeeld.

Ten aanzien van de negen bovenstaande doelstellingen heeft de commissie de realisatie getoetst. In bijlage 4 is hiervan het resultaat opgenomen. In de volgende paragraaf treft u de beoordeling van de commissie aan.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Kwaliteit van het wonen	8,2
Herkenning van positie door belanghouders	8,9
Passende huisvesting voor primaire doelgroep	8,9
Optimale dienstverlening	7,4
Grotere keuzevrijheid voor de klant	8,2
Woonlasten onder landelijk gemiddelde	9,6
Investeren in kernen/leefbaarheid	7,0
Woningaanbod aanpassen aan de vraag	7,9
Duurzaamheid	9,1
Gemiddelde score	8

2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel 'Presteren naar ambities en doelen' met het cijfer 8,0 (goed). Dit oordeel is gebaseerd op de analyse van documenten, waarbij een vergelijking is gemaakt tussen de ambities en de daadwerkelijke prestaties (zie bijlage 4). Daarnaast zijn de visitatiegesprekken in het oordeel meegewogen. Het oordeel varieert per gesteld doel (van 7,0 tot 9,6). Hieronder wordt per doel de toestand van het oordeel toegelicht en onderbouwd.

Kwaliteit van wonen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,2.

Waar het aankomt op een hogere kwaliteit van wonen in de kernen richt Wold & Waard zich duidelijk op het wonen in de breedste zin van het woord. Gedurende de gehele onderzoeksperiode heeft de corporatie zich actief ingezet haar doelstellingen op dit

gebied te behalen. Binnen haar toewijzingssysteem houdt de corporatie rekening met verschillende leefstijlen. Ook betreft zij haar belanghouders intensief bij leefbaarheidsvraagstukken. Onder meer door het organiseren van een speciale dag rond leefbaarheid, maar daarnaast ook middels regulier overleg over specifieke projecten. Gezamenlijk met hen worden de benodigde acties vastgesteld. Steeds vaker neemt de corporatie bij de uitvoering van haar projecten ook een stuk (leef)omgeving mee. Sinds 2007 kent Wold & Waard bovendien een leefbaarheidsfonds waarmee zij jaarlijks 60.000 euro ter beschikking stelt aan leefbaarheidsinitiatieven.

Herkenning van positie door belanghouders

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,9.

De commissie constateert dat Wold & Waard gedurende de onderzoeksperiode in toenemende mate contact heeft gezocht met haar belanghouders. In 2007 heeft zij een MRM-onderzoek (Maatschappij Relatie Management) onderzoek uitgevoerd. De resultaten hieruit zijn onder meer gebruikt bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan voor 2009 tot en met 2012. Hierin geeft de corporatie aan bij haar belanghouders bekend te willen staan als een dorp- en wijkgerichte corporatie met brede, op wonen gerichte, verantwoordelijkheid. Daarbij heeft de corporatie zich tot doel gesteld structureel te overleggen met haar (belangrijkste) belanghouders en hen te betrekken bij voorbereiding, plan- en besluitvorming. De commissie constateert dat de corporatie al deze doelen heeft gerealiseerd en de verschillende belanghouders de door de corporatie gewenste positie goed herkennen.

Passende huisvesting voor primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,9.

De commissie constateert dat Wold & Waard dit doel heeft behaald. Het gerealiseerde percentage betaalbare woningen voor de doelgroep is met 99,6 procent ruimschoots boven de gestelde ambitie (twee derde van het bezit is kernvoorraad⁶). Hoewel het nieuwe huurbeleid dat met ingang van mei 2010 van kracht is voor een lichte afname van de kernvoorraad zal leiden, blijft deze veel hoger dan het gestelde doel. Daarnaast stelt de commissie vast dat de woonlasten bovendien onder het landelijk gemiddelde liggen. Hiermee kan de corporatie mensen met een laag inkomen voldoende bedienen. Daarnaast richt Wold & Waard haar aandacht binnen deze ambitie specifiek op het zorgdragen voor voldoende woningen voor mensen met bijzondere woonzorgen. Dit doet zij voornamelijk door gespreid over haar werkgebied verschillende projecten te realiseren voor deze groepen. Daarnaast is nagenoeg alle nieuwbouw gedurende de onderzoeksperiode 'levensloopbestendig' gebouwd.

Optimale dienstverlening

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,4.

Bij het klanttevredenheidsonderzoek van 2007 wordt de dienstverlening van Wold & Waard door haar klanten gewaardeerd met een 7,4. De corporatie heeft zich een minimale score van 7,5 tot doel gesteld bij het eerst volgende onderzoek. Hiertoe heeft zij een ambitieus plan opgesteld voor het verbeteren van de dienstverlening. Onder meer

⁶ Kernvoorraad: Deze bestaat uit de primaire en de betaalbare voorraad.
(primair: goedkope woningen < kwaliteits-kortingsgrens. Betaalbaar: < aftoppingsgrens)

met een interactieve website, waarbij huurders digitaal toegang zouden krijgen tot hun gegevens ('Mijn Wold & Waard'). De commissie stelt vast dat het plan dat de corporatie heeft opgesteld voor het behalen van dit doel op zich goed is. Het was echter wel erg ambitieus. Dit heeft ertoe geleid dat de corporatie het niet geheel binnen de planning heeft kunnen uitvoeren. Met goede argumenten heeft zij haar plannen vervolgens bijgesteld. Verder ontbrak af en toe de controle of de klant wel echt behoefte heeft aan de nieuwe diensten. Ditzelfde heeft de corporatie zelf ook geconstateerd en haar proces voor productontwikkeling als gevolg daarvan bijgesteld. Begin 2011 zal een nieuw klanttevredenheidsonderzoek worden gehouden.

Grotere keuzevrijheid voor de klant

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,2.

Aan de ambitie te komen tot een grotere keuzevrijheid voor haar klanten heeft Wold & Waard gedurende de gehele onderzoeksperiode gewerkt. Zo heeft zij verschillende huur- en koopvarianten geïntroduceerd en onderzocht of klanten behoefte hebben aan nieuwe producten. Dit laatste blijkt voorsnog niet het geval. Ondanks de inspanningen van de corporatie zijn het aantal verkochte woningen (over de gehele periode) nog niet op het streefniveau. Dit heeft ten dele te maken met de verslechterde economische situatie. Nationaal is zichtbaar dat mensen hierdoor niet alleen minder mogelijkheden hebben tot aankoop van een woning, maar hier ook niet zo snel toe overgaan. De commissie stelt vast dat Wold & Waard actief probeert te voldoen aan de behoefte van haar klanten. Onduidelijk is echter wat hun behoefte precies is. In 2011 zal de corporatie een onderzoek houden naar deze wensen en behoeften om daar hun aanbod van producten op aan te passen. Daarbij wordt onder andere gekeken naar gewenste vormen van huur of koop en de behoefte aan vraaggestuurd onderhoud.

Woonlasten onder het landelijk gemiddelde

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,6.

De commissie constateert dat Wold & Waard zich zeer actief inzet op deze ambitie en deze de afgelopen periode ook heeft behaald. Hiermee loopt zij naar mening van de commissie vooruit op andere corporaties. Zo heeft de corporatie voor haar gehele bezit energie prestatie adviezen (EPA's) laten opstellen en investeert zij in energiebesparende maatregelen voor haar woningen. Ook probeert zij middels voorlichting haar bewoners meer bewust te maken van hun mogelijkheden tot verbetering. Zowel de technische mogelijkheden als het aanpassen van hun gedrag. Zo zal begin 2011 het project 'Step2Save' van start gaan, waarbij bewoners advies zullen krijgen van een energieconsulent. Tot slot heeft de corporatie bij gebrek aan een landelijke woonlastenmonitor in 2009 een eigen monitor ontwikkeld. Om haar doelstelling nauwkeurig te kunnen monitoren actualiseert zij deze.

Investeren in kernen/leefbaarheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Wold & Waard vindt het van groot belang de kernen binnen haar werkgebied leefbaar te houden. Daar wil de corporatie dan ook zeker een bijdrage aan leveren, maar niet tegen elke prijs. In haar ondernemingsplan heeft de corporatie aangegeven vooral te willen investeren in zogenaamde A- en B-kernen (grotere dorpen). De omgeving begrijpt deze keuze. Onduidelijk is echter nog hoe precies moet worden omgegaan met de kleine

kernen (C-kernen). Met behulp van dorpsvisies en een eigen vastgoedvisie hoopt Wold & Waard voor alle kernen tot een duidelijk beleid te komen. Het afgelopen jaar is veelvuldig gesproken met verschillende belanghouders over de toekomstvisies voor deze dorpen en de rol die Wold & Waard zou kunnen spelen. Voor bewoners is echter niet geheel duidelijk welke rol zij van de corporatie kunnen verwachten. Wat valt naar mening van Wold & Waard nu wel binnen hun takenpakket en wat niet. Ook de corporatie zelf geeft aan nog te worstelen met het antwoord op deze vraag. Hoewel gestaag vooruitgang wordt geboekt, ontbreekt tot op heden een definitieve invulling van het beleid.

Woningaanbod aanpassen aan de vraag

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,9.

Het aanpassen van het woningaanbod aan de vraag wordt veelal gedaan middels nieuwbouw. Alle nieuwbouw is levensloopbestendig, waardoor deze voor meerdere doelgroepen inzetbaar is. De corporatie heeft een bouwopgave geformuleerd tot 2013 van 400 huurwoningen, 100 koopwoningen en 350 zorgeenheden. Al in 2009 zijn de 350 zorgeenheden reeds ruimschoots gerealiseerd en medio 2010 bedraagt de ontwikkelportefeuille in totaal 453 woningen (369 huur en 41 koop). Het ziet er daarmee naar uit dat de gestelde doelen netjes gehaald worden. Waar het aankomt op de financiële onderbouwing van projecten constateert de commissie dat de corporatie per categorie rendementseisen stelt en projecten hier ook aan toetst. De commissie mist echter een visie van de corporatie op haar totale economische rendement op projecten. Zodat ook over de gehele projectenportefeuille getoetst kan worden of dit wordt gehaald. Ook is nog onduidelijk welke beleid de corporatie voert per kern. Wanneer daar meer duidelijkheid over bestaat is het ook beter mogelijk om zaken financieel verder door te rekenen.

Duurzaamheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 9,1.

Wold & Waard is zeer ambitieus en vooruitstrevend op het gebied van duurzaamheid. Uit alles blijkt dat de corporatie zich zeer verantwoordelijk voelt voor het milieu. Naar mening van de commissie heeft de corporatie op dit punt duidelijk een eigen visie ontwikkeld en spant zij zich buitengewoon in deze ook waar te maken. Gedurende de gehele onderzoeksperiode heeft zij zich actief ingezet voor een structurele verankering van energiebeleid in beleid en beheerprocessen binnen haar organisatie. Zo heeft Wold & Waard in 2007 een energiebeleidsplan opgesteld. Hierin heeft de corporatie haar plannen neergelegd ter bevordering van energiebesparing, de toepassing van duurzame energie en duurzaam gedrag van zowel huurders als de eigen organisatie. In haar nieuwe ondernemingsplan heeft de corporatie haar ambitie op dit gebied voor de jaren 2009 tot en met 2012 expliciet beschreven.

Vanaf 2007 werd voortvarend begonnen met de uitvoering van de plannen. Zo werd het gehele bezit gelabeld (EPA's) en werden energiegegevens gekoppeld aan het primaire systeem. Ook is bij onderhoud aan de bestaande voorraad en nieuwbouwprojecten extra geïnvesteerd in duurzame oplossingen, zoals het aanbrengen van isolerende voorzieningen, het plaatsen van hr-ketels, het aanbrengen van duurzaam energiesysteem en het streven naar EPC norm onder de 0,56 procent. Tot slot heeft Wold & Waard in 2009 een eigen energie-exploitatiemaatschappij (WW4Energy) opgericht.

Waar het de monitoring van prestaties betreft constateert de commissie dat de corporatie zeer goed inzicht heeft in haar voortgang en daar waar nodig haar plannen bijstelt. Hierbij merkt de commissie wel op dat enkele van de gestelde doelen dusdanig ambitieus zijn, dat deze wellicht niet haalbaar zijn binnen de gestelde termijn. Ook de corporatie onderkent dit. Deels is dit echter te wijten aan veranderde financiële mogelijkheden als gevolg van de door de nationale overheid ingestelde vennootschapsbelasting en de Vogelaarheffing. Hierop heeft de corporatie snel gereageerd en gezocht naar oplossingen om haar doelstellingen alsnog te bereiken. Innovatieve ideeën en mogelijkheden sluit zij daarbij niet uit.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar de mate waarin de corporatie werkt vanuit gedocumenteerde ambities (II, kennis en inzicht), het omzetten van de doelen in concrete plannen (III, planning) en Monitoring (IV, monitoring) van de gestelde ambities en doelen. Een nadere omschrijving van deze onderdelen en de beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel 'presteren naar ambities en doelen' in hoofdstuk 7.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,7;
- Planning: 8,2;
- Monitoring: 8,3.

Hieruit wordt duidelijk dat waar het aankomt op het presteren naar ambities en doelen de PDCA-cyclus⁷ goed verankerd is in de beleidscyclus van de corporatie.

Ten aanzien van *kennis en inzicht* concludeert de commissie dat Wold & Waard zeer goed inzicht heeft in wat er nodig is en wat past bij haar profiel. Zij maakt onder meer gebruik van intensieve contacten met haar belanghouders en allerlei onderzoeken (vaak samen met belanghouders opgezet en laten uitvoeren). In haar ondernemingsplannen heeft zij haar ambities en doelen geformuleerd. Daarbij heeft zij per doelstelling een aantal subdoelen geformuleerd. Over het algemeen zijn deze zeer goed geoperationaliseerd en SMART⁸ opgesteld. Alleen op de onderdelen 'investeren in kernen en leefbaarheid' en 'woningaanbod aanpassen aan de vraag' ligt de score iets lager op een 7 respectievelijk een 8. De commissie stelt dat deze doelen minder helder of meetbaar zijn verwoord.

Op het aspect *planning* van prestaties constateert de commissie dat Wold & Waard over het algemeen goed presteert. In jaarplannen worden de geplande activiteiten aangegeven voor het komende jaar. Deze worden bovendien goed doorvertaald in jaarbegrotingen. De planning op het onderdeel 'investeren in kernen en leefbaarheid' beoordeelt de commissie als voldoende. Daarbij merkt de commissie op dat de corporatie nog geen eenduidig plan heeft, maar hier de afgelopen twee jaar wel naar toe heeft gewerkt. Zo geeft Wold & Waard in haar ondernemingsplan aan dat zij voornamelijk wil investeren in A- en B-kernen en zijn deze kernen inmiddels benoemd. Echte investeringsplannen zijn echter nog niet opgesteld.

⁷ Dit is een beleidscyclus bestaande uit de stappen plan-do-check-act (plannen-doen -/checken/evalueren-bijsturen).

⁸ SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Een SMART geformuleerde doelstelling is richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken, wat daarvoor nodig is en welke resultaten wanneer in het proces moeten worden bereikt.

Ook op het aspect *monitoring* van prestaties presteert Wold & Waard naar mening van de commissie goed. Wold & Waard monitort de voortgang van de uitvoering middels trimesterrapportages. Bovendien worden de ambities en risico's ook op de lange termijn gevolgd en doorberekend. Waar afwijkingen ten aanzien van de planning worden geconstateerd, stelt de corporatie bij. Met name op het onderdeel 'duurzaamheid' stelt de commissie vast dat Wold & Waard haar prestaties zeer actief monitort en zich direct aanpast aan veranderende omstandigheden. Daarbij brengt zij bovendien goed in kaart wat de gevolgen zijn op haar beleid en de verdere uitvoering daarvan.

Tot slot valt het de commissie op dat er een ontwikkeling heeft plaatsgevonden in de verslaglegging van Wold & Waard. De verslagen over 2007 en 2008 zijn nog meer traditioneel van aard. Met de komst van het nieuwe ondernemingsplan in 2009 is ook voor een nieuwe opzet van het jaarverslag gekozen. Daarbij wordt duidelijk een koppeling gelegd tussen de gestelde doelen en ambities in het ondernemingsplan en de realisatie ervan. De voortgang wordt zowel helder beschreven in de tekst als grafisch weergegeven met behulp van zogenaamde 'smilies'.

3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Wold & Waard 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

De opgaven binnen het Westerkwartier worden bepaald aan de hand van woningmarktonderzoek. Hier wordt met enige regelmaat gezamenlijk door gemeenten en corporatie(s) opdracht toe gegeven. Zo is in 2003 een onderzoek uitgevoerd. Op basis van de uitkomsten daarvan is in 2005 het *Convenant Wonen* opgesteld. Hier hebben de vier gemeenten binnen het Westerkwartier, Wold & Waard en de twee kleine collega corporaties zich aan verbonden. Tot 2009 was dit document leidend in de onderlinge afstemming van beleid en uitvoering tussen gemeente en de corporatie(s). In 2007-2008 hebben de vier gemeenten samen met Wold & Waard en Stichting Huisvesting Vredewold wederom een woningmarktonderzoek uitgevoerd. De uitkomsten van dit woningmarktonderzoek hebben mede gediend bij het opstellen van de regionale *Woonvisie Westerkwartier (2009)*. Hierin is het gezamenlijke beeld neergelegd van de gewenste ontwikkelingen van het wonen in het Westerkwartier tot 2015.

Op basis van de regionale woonvisie hebben de afzonderlijke gemeenten een gemeentelijke woonvisie vastgesteld. In 2009 en 2010 heeft Wold & Waard met drie gemeenten (Marum, Grootegast en Zuidhorn) uit haar werkgebied aan de hand van deze gemeentelijke woonvisies prestatieafspraken gemaakt. Deze hebben betrekking op de volgende zaken:

- Betaalbaarheid van wonen;
- Woonruimteverdeling;
- Woonkwaliteit (waaronder Leefbaarheid, maatschappelijk vastgoed, herstructurering en duurzaamheid);
- Wonen zorg en welzijn.

Daarnaast zijn afspraken gemaakt over de procedures (overleg, monitoring et cetera) rond de prestatieafspraken. Jaarlijks worden de prestatiecontracten gezamenlijk geëvalueerd. Ook met de gemeente Leek zullen prestatieafspraken worden gemaakt. Hiermee wordt echter gewacht tot het Integraal Gemeentelijk Structuurplan Roden-Leek is vastgesteld.

Hieronder lichten we de opgaven ingedeeld naar de gebieden van het BBSH één voor één toe zoals we die hebben kunnen vinden in de documenten die we hebben bestudeerd.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

Om de primaire doelgroep te kunnen bedienen is het van belang te zorgen voor voldoende kernvoorraad. Deze wordt gedefinieerd als de totale voorraad goedkope en betaalbare woningen. In prestatieafspraken hebben gemeenten en Wold & Waard vastgelegd dat tenminste twee derde van het bezit van Wold & Waard dient te behoren tot de kernvoorraad. Van de totale woningvoorraad binnen het Westerkwartier dient het aandeel huurwoningen 20 procent te bedragen.

Om het wonen betaalbaar te houden, dient een gematigd huurbeleid te worden gevoerd. Hiermee alleen kan echter niet worden volstaan. Het nemen van energiebesparende maatregelen in het bestaande bezit en het toepassen van duurzame energievormen is noodzaak. Hierbij is de doelstelling de woonlasten binnen het werkgebied onder het landelijk gemiddelde te houden. Tot slot zijn er binnen de afspraken op dit gebied een viertal doelgroepen benoemd waar extra aandacht naar uit zal moeten gaan. Deze groepen zijn: mensen met beperkingen, ouderen, statushouders en jongeren/starters.

Leveren van gewenste kwaliteit van producten en diensten

Om zicht te houden op de gewenste kwaliteit van producten en diensten is vastgelegd dat de gemeenten en corporatie(s) van het Westerkwartier periodiek een woningmarktonderzoek laten uitvoeren. Op basis daarvan herijken de corporaties vervolgens hun vastgoedbeleid. Daarnaast dient Wold & Waard onderzoek te doen naar de behoeften van bewoners van het Westerkwartier op het gebied van verschillende eigendomsvormen. Aan de hand daarvan dient zij een aantal verschillende varianten in koop en huur aan te bieden. Een derde punt wordt gezien in het leveren van een hoger kwaliteitsniveau woningen dan de basisnorm. Hierbij wordt de opgave om te voldoen aan de ambities van het Energie Akkoord door de gemeenten in het Westerkwartier omarmd. Daaruit volgt een opgave tot het verhogen van de energieprestatie van bestaande woningen met twee labels.

Leefbaarheid

Binnen het Westerkwartier doen zich op het gebied van leefbaarheid geen grote problemen voor. De tevredenheid over het wonen in het Westerkwartier is hoog. Door toenemende vergrijzing, lichte ontgroening en een teruglopend bevolkingsaantal staan het economisch draagvlak, de voorzieningen en de leefbaarheid in de kernen echter onder druk. In de toekomst krijgt de regio bovendien te maken met krimp. Inzet op behoud van leefbaarheid (en kernen) is noodzakelijk. Hiertoe hebben gemeenten en corporaties een prioritering vastgesteld van A-, B- en C-kernen. Daarbij wordt gefocust op het behoud van een vijftal basisvoorzieningen; basisschool, dorpshuis, winkel, openbaar vervoer en huisarts. Wold & Waard is mede verantwoordelijk voor het behoud van deze voorzieningen en investeert in nauw overleg met de gemeenten in maatschappelijk vastgoed. Ook dient te worden gezorgd voor voldoende differentiatie van bevolking en woningtypen binnen de kernen. Tot slot wordt vastgelegd dat Wold & Waard jaarlijks met de verschillende gemeenten overleg voert over de besteding van het budget voor het leefbaarheidsfonds.

Bijzondere doelgroepen

Zoals eerder aangegeven zijn vier bijzondere doelgroepen vastgesteld: mensen met beperkingen, ouderen, statushouders en jongeren/starters. Met betrekking tot statushouders dient te worden voldaan aan de door het rijk opgelegde taakstellingen. Voor jongeren en starters blijkt het ondanks het feit dat er kwantitatief voldoende aanbod aan betaalbare woningen aanwezig is toch lastig om aan een woning te komen. Wold & Waard dient dan ook bijzondere aandacht te besteden aan het verzorgen van een passend aanbod (huur en koop) voor jongeren en starters. Met de toenemende vergrijzing is sprake van een grote vraag naar ouderen- en zorgwoningen. Tot 2013 dienen derhalve 350 zorgeenheden te worden gerealiseerd. Deze dienen in de nabijheid van voorzieningen te worden geplaatst. Tot slot geldt dat het aanbod voor deze bijzondere doelgroepen goed gespreid dient te worden over de verschillende kernen.

Bouwproductie

De toekomstige krimp is niet te keren door woningen te bouwen. De bouwproductie dient dus vooral te voorzien in de vraag van de eigen bevolking. Daarbij dient een goede verdeling over de verschillende kernen te worden nagestreefd. Ook zal de nadruk moeten worden gelegd op kwaliteit boven kwantiteit en inbreiding boven uitbreiding. Op basis van het woningmarkt onderzoek uit 2007 blijkt tot en met 2015 een jaarlijkse toevoeging van 370 woningen wenselijk. Minimaal 20 procent hiervan dient sociale woningbouw te betreffen (huur onder de aftoppingsgrens en koop onder de 170.000). Voorts blijkt uit het onderzoek dat vooral vraag is naar grondgebonden woningen. Een terughoudendheid van gestapelde bouw is daarom van belang. In het convenant wonen en de prestatieafspraken met de afzonderlijke gemeenten is vastgelegd dat alle nieuwbouw levensloopbestendig zal zijn en waar mogelijk voldoet aan woonkeur. Tot slot is een gelijkmatige oplevering gewenst om concurrentie in het aanbod te voorkomen.

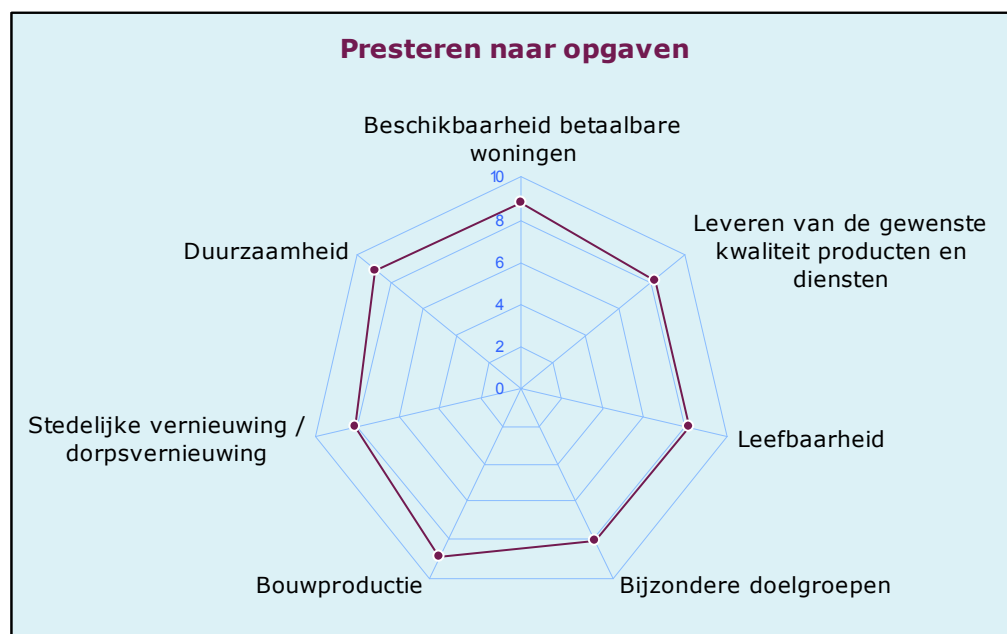
Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

In de gemeenten binnen het Westerkwartier bestaan zowel kwalitatieve als kwantitatieve tekorten en overschotten. Vraag en aanbod sluiten niet altijd goed op elkaar aan. Voor delen van het woningbestand is behoefte aan een kwaliteitsimpuls. Deze kwaliteitsimpuls staat echter op gespannen voet met het in stand houden van een betaalbare kernvoorraad van voldoende omvang. De gewenste kwaliteitsimpuls richt zich vooral op een zodanige aanpassing van de huidige woningvoorraad dat deze geschikt is voor de doelgroepen. Daarbij moet een gedifferentieerde opbouw van dorpen niet uit het oog worden verloren. In dit kader wordt in prestatieafspraken vastgelegd dat Wold & Waard op basis van een integrale gebiedsvisie een concreet herstructureringsprogramma afstemt op de gewenste ontwikkelingen van de kernvoorraad. Hierbij dient bovendien rekening te worden gehouden met regionaal en provinciaal beleid. Ook dienen bewoners nauw betrokken te worden bij het opstellen van dorpsvisies.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een thema dat gedurende de onderzoeksperiode aan aandacht wint. Echter vanaf 2007 zijn er al opgaven geformuleerd voor het Westerkwartier en de verschillende belanghouders hechten hier groot belang aan. Op nationaal niveau zijn met het Rijk convenanten afgesloten. Hierin zijn de nodige doelstellingen vastgelegd (20 procent CO2 reductie tot 2020). Voorts dienen corporaties per januari 2009 alle woningen in hun bezit te hebben voorzien van een energielabel. Naast nationale convenanten hebben provincie Groningen en de Groningse gemeenten eind 2007 een *Energie akkoord Noord Nederland* gesloten met het Rijk. Als gevolg hiervan dient jaarlijks tot 2015 een verhoging van twee labels te worden gerealiseerd aan 159 particuliere woningen. Voor Wold & Waard gaat het wat dit onderwerp betreft om investeringen in energiebesparing en duurzame energie in bestaande woningvoorraad en om de energetische kwaliteit van woningen in relatie tot de individuele woonlasten. Tot slot stellen gemeenten en de corporatie vast dat indien nodig voor het behalen van deze doelstellingen innovatieve oplossingen zullen moeten worden ingezet.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8,1
Leefbaarheid	8,1
Bijzondere doelgroepen	8,0
Bouwproductie	8,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8,0
Duurzaamheid	8,9
Gemiddelde score	8

Voor de commissie is zichtbaar geworden dat Wold & Waard over het algemeen haar taak, als het gaat om de prestatievelden binnen Presteren naar opgaven, goed uitvoert. Voor vier onderdelen scoort de corporatie een 8,0 (goed) op de overige drie onderdelen 'Beschikbaarheid van betaalbare woningen', 'bouwproductie' en 'duurzaamheid' scoort zij zelfs zeer goed. Gemiddeld waardeert de commissie presteren naar opgaven als goed. In de volgende paragraaf licht de commissie de oordelen verder toe.

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,8.

De commissie constateert dat Wold & Waard ten aanzien van de *beschikbaarheid betaalbare woningen* zeer goed presteert. Gedurende de gehele periode vallen vrijwel alle woningen in het bezit (tussen de 98 en 100%) onder de categorieën 'goedkoop' en

'betaalbaar'. Hiermee voldoet Wold & Waard ruimschoots aan de gestelde opgave van in totaal 67 procent bereikbare woningen binnen de voorraad. Wel is met name de afgelopen jaren een lichte verschuiving zichtbaar van 'goedkoop' naar 'betaalbaar'. Daarnaast hanteert Wold & Waard gedurende de gehele periode een inflatievolgend huurbeleid en een lage gemiddelde huurprijs ten opzichte van de maximaal redelijke huurprijs (60 procent in 2009). Met de invoering van het nieuwe huurbeleid per mei 2010, zal het percentage kernvoorraad richting 2013 nog iets verder afnemen naar 92 procent en zal bovendien de gemiddelde huurprijs worden verhoogd naar 65 procent van de maximaal redelijke huur. Ook hiermee voldoet Wold & Waard echter nog ruim boven de opgave. Wat betreft de beschikbaarheid van woningen heeft Wold & Waard bijzondere aandacht voor jongeren/starters en ouderen met of zonder zorgvraag. Om deze groepen beter te bedienen heeft Wold & Waard de afgelopen periode fors ingezet op nieuwbouw van levensloopbestendige woningen. Verder heeft de corporatie verschillende mogelijkheden aangeboden voor koop en huur en zodoende voldoende aanbod gecreëerd aan goedkope koopwoningen (onder 170.000 euro). Tot slot heeft Wold & Waard de afgelopen periode veel aandacht besteed aan de betaalbaarheid van haar woningen. Met maatregelen rond energiezuinigheid wil de corporatie ook richting toekomst de betaalbaarheid van haar bezit garanderen.

Leveren van gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,1.

Zoals al zichtbaar werd bij ambities en doelen voert Wold & Waard een beleid dat sterk gericht is op het verhogen van de kwaliteit van haar producten en diensten. Vanaf 2007 heeft de corporatie dan ook actief gewerkt aan de optimalisatie van zowel haar bezit (producten) als haar dienstverlening. Uit het klanttevredenheidsonderzoek uit 2007 blijkt dat huurders tevreden zijn met de kwaliteit van producten en diensten (gemiddeld scoort de corporatie een 7,4). Om te blijven investeren in de gewenste producten heeft de corporatie haar strategisch voorraad beleid herzien in 2007 en 2010 en in 2010 bovendien een Quickscan gedaan onder 'slecht' bezit. Daarnaast heeft de corporatie voor haar gehele bezit energie prestatie adviezen (EPA's) laten opstellen, waardoor zij inzicht heeft in welke energiebesparende maatregelen zij kan treffen. Vervolgens is de corporatie gestart met het aanpakken van 1.050 woningen met de laagste energielabels (E, F, G). Het onderhoudsbeleid van Wold & Waard is voornamelijk gericht op planmatig onderhoud en wordt vastgelegd in meerjarenonderhoudsplannen en jaarplannen. Hiervoor hanteert de corporatie een strakke cyclus waar zij zich ook strikt aan houdt. Uit het klanttevredenheidsonderzoek (2007) blijkt al dat huurders de kwaliteit van hun woning ruim voldoende vinden. Belanghouders bevestigen dat beeld tijdens de gesprekken. Wat betreft de dienstverlening heeft Wold & Waard ingezet op verbetering van haar communicatie en de ontwikkeling van nieuwe diensten. Een nieuw communicatiebeleid is vastgesteld en de mogelijkheden voor een interactieve huurders portal 'Mijn Wold & Waard' zijn onderzocht. Daar de techniek nog onvoldoende zekerheid biedt voor constante toegang, is de invoer daarvan uitgesteld. Wel start begin 2011 een pilotproject (Step2Save) rond het geven van voorlichting aan huurders over hun energiegebruik.

Alle overige productontwikkeling rond energie heeft de corporatie ondergebracht in een dochteronderneming WW4Energie BV. Hiermee loopt zij naar mening van de commissie vooruit op andere corporaties. Waar het aankomt op kennis van de wensen van de klant kan Wold & Waard nog verbetering aanbrengen. De corporatie is zich hiervan bewust en heeft voor 2011 een aantal klantonderzoeken op de planning staan.

Leefbaarheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,1.

Wold & Waard heeft een brede oriëntatie op het veld leefbaarheid. Zij zet onder meer in op het versterken van gedifferentieerde wijken en het behoud van basisvoorzieningen in de kernen binnen haar werkgebied. Hoewel primair de verantwoordelijkheid bij de gemeenten ligt, neemt Wold & Waard binnen haar projecten steeds vaker een deel (woon)omgeving mee. Daarnaast voorziet Wold & Waard in het onderhoud van een (toenemend) aantal scholen binnen haar werkgebied. Waar elders de vraag naar maatschappelijk vastgoed voornamelijk geënt is op nieuwbouw, richt de vraag zich binnen het Westerkwartier namelijk meer op onderhoud van bestaande voorzieningen. Verder heeft de corporatie sinds 2007 een leefbaarheidsfonds waarmee zij jaarlijks een bedrag van 60.000 beschikbaar stelt voor initiatieven van bewoners en/of gemeenten. In haar ondernemingsplan 2009-2012 en de prestatieafspraken met de verschillende gemeenten heeft de corporatie vastgelegd dat zij haar investeringen voornamelijk wil richten op de vastgestelde A- en B-kernen. Hiertoe stimuleert de corporatie het opstellen van dorpsvisies, waarbij zij een groot aantal belanghouders betreft. Onder andere op basis van deze dorpsvisies zal de corporatie haar beleid verder vormgeven.

Bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

In prestatieafspraken met de gemeenten zijn afspraken gemaakt over een viertal groepen waar Wold & Waard extra aandacht aan dient te geven. De commissie concludeert dat de corporatie op dit gebied ook grotendeels haar afspraken is nagekomen. Zo is aan de eis van levensloopbestendig bouwen voldaan en is in samenwerking met zorg- en welzijnsinstellingen een aantal bouwprojecten gestart en zijn enkele al gerealiseerd. Een daarvan is bijvoorbeeld het project met woongroep Tamarisk, waarbij jongeren (met een beperking) en hun ouders zich hebben verenigd om een woongebouw voor jongeren te realiseren. Andere projecten zoals een nieuw gebouw voor maatschappelijke opvang (op locatie Den Eikenlaar) en een nieuw steunpunt en 24 wooneenheden voor Stichting de Zijen zullen het komende jaar worden gerealiseerd. Daarnaast is het in de opgave tot 2013 gestelde aantal zorgwoningen reeds geheel gerealiseerd. Hiertoe heeft Wold & Waard in Zuidhorn een groot project gerealiseerd. Tot slot blijkt dat de corporatie de gemeentelijke taakstellingen voor de plaatsing van statushouders / asielzoekers vrijwel volledig haalt. Enkel waar het aankomt op de afstemming met zorg- en welzijnsinstellingen kan nog worden verbeterd. Het gaat daarbij voornamelijk om het gezamenlijk vaststellen van (langetermijn)beleid en het delen van kennis en inzicht rond huidige ontwikkelingen in de maatschappij. Ook de corporatie onderkent dit en geeft aan hierover met deze instellingen al contact te hebben.

Bouwproductie

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,8.

De commissie constateert dat Wold & Waard de afgelopen periode haar bouwopgave heeft gerealiseerd. Dit geldt zowel voor het aantal woningen, als het type woningen (huur, koop, zorg en levensloopbestendig). Daarnaast heeft de corporatie voor 2013 een projectportefeuille die vrijwel geheel aan de gestelde opgave voldoet. De commissie constateert dat de corporatie zeer kritisch naar de opgave binnen haar werkgebied kijkt en deze op een weloverwogen manier invult. Hierbij bewaakt Wold & Waard de kwaliteit van haar projecten zeer goed en stelt zij zichtbaar hoge eisen aan duurzaamheid van materialen en gebruiksgemak. Ook houdt de corporatie in beleidsvorming en uitvoering duidelijk rekening met ontwikkelingen in bevolkingssamenstelling en toekomstige krimpscenario's. Nieuwbouw wordt goed gedoseerd en gespreid over het werkgebied. Bovendien werkt de corporatie met een duidelijke visie op haar bijdrage aan maatschappelijke voorzieningen, zonder haar financiële mogelijkheden uit het oog te verliezen.

Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Wold & Waard is zich bewust van de ontwikkelingen in haar werkgebied en de rol die zij kan spelen in de dorpsvernieuwing. Daarbij gaat zij zowel in beleidsvoorbereiding als in de verdere uitvoering actief het gesprek aan met verschillende belanghouders. In haar beleid maakt Wold & Waard onderscheid in een drietal verschillende kernen (A, B, C). Aan de hand daarvan stelt zij onder meer vast in hoeverre zij als corporatie investeringen zal doen in een kern en deels ook wat voor type investeringen. Ook stimuleert Wold & Waard bewoners en verenigingen van dorpsbelangen tot het opstellen van een dorpsvisie voor hun dorp. Aan de hand daarvan komt de corporatie tot een verdere invulling van haar vastgoedbeleid. De afgelopen jaren heeft de corporatie veelal kwaliteit toegevoegd aan haar woningbezit door te werken met inbreidingslocaties en sloop- nieuwbouwprojecten. Vrijwel alle projecten die Wold & Waard de afgelopen jaren heeft gerealiseerd zijn herstructureringsprojecten. Daarmee creëert de corporatie een meer gedifferentieerd aanbod van woningen, zonder dat de kwantiteit van haar aanbod onder druk komt te staan. De commissie stelt dat Wold & Waard op dit gebied een goede prestatie neerzet.

Duurzaamheid

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,9.

Zoals reeds gesteld bij ambities en doelen heeft Wold & Waard de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan opgaven op het gebied van duurzaamheid. Daarbij richt de corporatie zich op duurzaamheid in de breedste zin van het woord. In 2007 heeft zij een energiebeleidsplan opgesteld en begonnen met de uitvoering. Zo is de energetische kwaliteit van het bezit in kaart gebracht en binnen het meerjaren onderhoudsplan zijn verbeteringen op dit gebied opgenomen. Ook worden bewoners gewezen op hun gedrag en de mogelijke verbeteringen daarvan. Voor de inzet van duurzame energie en de doorontwikkeling van producten op dit gebied heeft de corporatie een dochteronderneming opgezet WW4Energie BV. Hoewel ook de corporatie zelf inziet dat de door het rijk en haar omgeving gestelde doelen zeer ambitieus zijn, stelt de corporatie alles in het werk om deze te behalen. Daarbij speelt zij in op allerhande nieuwe ontwikkelingen en loopt zij ver voor op haar collega corporaties.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar kennis en inzicht (II), planning (III) en monitoring (IV) van prestaties waar het aankomt op de gestelde opgave. Een nadere omschrijving van deze onderdelen en de beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel 'presteren naar opgaven' in hoofdstuk 7.

Gemiddeld genomen waardeert de commissie de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 8,0;
- Planning: 7,9;
- Monitoring: 9,0.

Hieruit blijkt dat Wold & Waard op de verschillende aspecten goed tot zeer goed presteert.

Wold & Waard heeft op alle onderdelen een gedegen *kennis* van *en inzicht* in de opgaven. Dit inzicht wordt veelal verkregen uit onderzoek naar de regionale/lokale woningmarkt. Aan de hand daarvan is gekomen tot een convenant wonen en prestatieafspraken met de verschillende gemeenten. Daarnaast onderhoudt Wold & Waard intensieve contacten met haar belanghouders en probeert zij daar waar mogelijk gezamenlijk met hen de opgave te bepalen en/of bij te stellen. Enkel waar het gaat om het vaststellen van de opgave op het gebied van bijzondere doelgroepen zou de corporatie meer gezamenlijk met haar partners in zorg en welzijn tot een gedeelde visie mogen komen.

Op het aspect *planning* van prestaties constateert de commissie dat Wold & Waard over het algemeen goed presteert. Over het algemeen vertaalt de corporatie de opgave in uitgewerkte plannen met concrete doelen. Daarbij worden de gekozen prioriteiten helder gecommuniceerd. Alleen waar het aankomt op de uitwerking van het beleid op dorpsvernieuwing (kleine kernen beleid) kent de corporatie een iets minder uitgewerkt plan, maar tracht zij gezamenlijk met haar belanghouders te komen tot een juiste invulling. Dat geeft soms wat onduidelijkheden bij externen over de keuzes van de corporatie.

Op het aspect *monitoring* van de voortgang en de realisatie van opgaven presteert Wold & Waard naar mening van de commissie zeer goed. Middels een uitgebreide controle cyclus monitort de corporatie haar prestaties. Dit doet zij consequent en degelijk. Ook worden prestatieafspraken met de verschillende gemeenten gezamenlijk gemonitord. Daar waar nodig wordt op een juiste manier bijgesteld. Hierover wordt goed gecommuniceerd door de corporatie. Tot slot verantwoordt Wold & Waard zich naar haar belanghouders middels haar jaarverslagen, ondernemingsplannen, jaarlijkse belanghoudersbijeenkomsten en individuele bijeenkomsten met belanghouders. Belanghouders zijn daarmee goed op de hoogte van de voortgang.

4 Presteren volgens belanghouders

Belanghouders 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. Belanghouders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel dat belanghouders geven ten aanzien van de prestaties van Wold & Waard.

4.1 De belanghouders van Wold & Waard

Als grootste corporatie binnen het Westerkwartier heeft Wold & Waard een belangrijke rol. Daarbij is zij zich bewust van het feit dat de belangrijke thema's op de terreinen wonen, welzijn en zorg alleen aangepakt kunnen worden wanneer lokale overheid en organisaties, werkzaam op de verschillende terreinen en bewoners(organisaties) elkaar vinden in deze opdracht. Elkaar vinden gaat in de visie van Wold & Waard verder dan een toevallige samenwerking of een incidenteel overleg. Gedurende de onderzoeksperiode heeft de corporatie zich ingespannen om haar contacten met belanghouders te verbreden en te intensiveren.

Wold & Waard ziet haar huurders als haar belangrijkste belanghouders. Hun belangen worden vertegenwoordigd door het huurdersplatform. Met dit platform voert Wold & Waard zes a zeven maal per jaar overleg over zaken die huurders aangaan zoals huurverhoging, plannen voor renovatie, sloop en nieuwbouw. Het huurdersplatform wordt door de corporatie gezien als een van haar vooraanstaande belanghouders. Ook de vier gemeenten binnen haar werkveld worden door Wold & Waard gekenmerkt als zeer belangrijke partners bij de uitvoering van haar ambities en de opgaven. Met hen wordt regelmatig ambtelijk en bestuurlijk overleg gevoerd. Verder heeft de corporatie met grote regelmaat contact met verschillende zorg- en welzijnsinstellingen binnen de regio. Met hen wordt vooral gesproken over onderhavige projecten en gewenste nieuwbouw. In 2009 heeft de corporatie bovendien speciale aandacht besteed aan de verenigingen van dorpsbelangen in het kader van op te stellen vastgoedvisies. Verder heeft Wold & Waard daar waar nuttig en/of nodig contact met andere belanghouders binnen haar werkgebied (lokaal) en/of op regionaal en landelijk niveau (zoals provinciale en nationale overheid en belangenverenigingen als Aedes).

In haar jaarverslagen geeft Wold & Waard duidelijk aan welke onderwerpen met verschillende belanghouders zijn besproken, schetst zij kort het standpunt van de betreffende belanghebbende en tot slot beschrijft zij wat het resultaat van overleg en/of samenwerking is. Daarnaast geeft de corporatie in een bijlage een volledige lijst van alle organisaties/netwerken waarmee zij contact heeft.

De commissie heeft met vertegenwoordigers van de door de corporatie als belangrijkste belanghouders genoemde (lokale/regionale) partijen gesproken. In bijlage 1 treft u een overzicht van deze gesprekspartners aan.

4.2 Beoordeling prestaties door belanghouders

In de gesprekken met de belanghouders heeft de commissie uitgebreid gevraagd hoe de belanghouders de prestaties van Wold & Waard en de mate van invloed en overleg beoordelen. Opvallend is dat de verschillende (interne en externe) belanghouders die de commissie heeft gesproken⁹ zeer eensgezind zijn in hun kijk op en mening over de corporatie. Zowel over de wijze van overleggen, als de sfeer daarbij en het werk dat de corporatie doet zijn haar belanghouders positief. Zij omschrijven de corporatie daarbij als een 'proactieve', 'benaderbare', 'open', 'meedenkende', 'innovatieve', 'degelijke', 'betrouwbare', en 'betrokken', samenwerkingspartner.

Wold & Waard betreft haar belanghouders naar grote tevredenheid bij het opstellen van beleidsplannen en in de te volgen koers. Als voorbeeld noemen alle partijen hun betrokkenheid bij het opstellen van het ondernemingsplan 2009-2012. Hiervoor heeft de corporatie in 2008 uitgebreid overleg gevoerd met alle aan de visitatie deelnemende belanghouders. Maar ook over andere zaken wordt door de directeur-bestuurder of door medewerkers overleg gevoerd met de verschillende belanghouders. Het gaat hierbij deels om structurele overlegmomenten, deels ook om ad hoc bijeenkomsten in wisselende samenstellingen. Daarnaast wordt jaarlijks (uitgezonderd 2009) een algemene belanghouders-bijeenkomst georganiseerd. Kenmerkend voor alle vormen van overleg met hen is volgens de belanghouders de betrokken, open, constructieve en professionele houding van de corporatie. Er wordt goed geluisterd naar en gereageerd op ideeën. Dit geldt zowel op beleidsmatig gebied, als op zaken met betrekking tot de uitvoering van projecten en processen. De corporatie staat open voor commentaar en verbeterpunten van haar belanghouders. Zo wordt de mening van een groot aantal belanghouders betrokken bij het opstellen van beleid voor A-, B- en C-kernen en heeft Wold & Waard naar aanleiding van commentaar van het huurdersplatform haar communicatie met (groepen) huurders verbeterd. Bovendien worden de belanghouders naar hun zeggen goed meegenomen in het afwegingskader van de corporatie en het financiële plaatje daarbij. De corporatie is over het algemeen duidelijk in wat zij kan en wil betekenen binnen de gezamenlijke opgaven of een specifiek project. Tot slot gaat de corporatie ook bij verschil van mening actief het gesprek aan met haar belanghouders en wordt voor zover mogelijk gezocht naar een oplossing waar alle partijen zich in kunnen vinden.

Ook waar het aankomt op de prestaties van de corporatie zijn de belanghouders positief. Naar hun mening geeft de corporatie goed invulling aan haar taken en laat zij geen opgaven liggen binnen haar werkgebied. De opgaven voor het Westerkwartier zijn in nauwe samenspraak bepaald, waarbij Wold & Waard zich volgens de gemeenten proactief opstelt en ook een financiële bijdrage levert aan het onderzoek. Aan de hand van de vastgestelde opgaven zijn prestatieafspraken gemaakt tussen de corporatie en de vier (afzonderlijke) gemeenten. De zorg- en welzijnsinstellingen geven echter aan graag eerder te willen worden betrokken bij beleidsontwikkeling. Naar hun mening kan daarmee op het gebied van zorg en welzijn een meer algemeen gedeelde strategische visie op de opgave en de invulling daarvan door verschillende partijen worden ontwikkeld. Het zou goed zijn als de verschillende organisaties elkaar samen nog iets

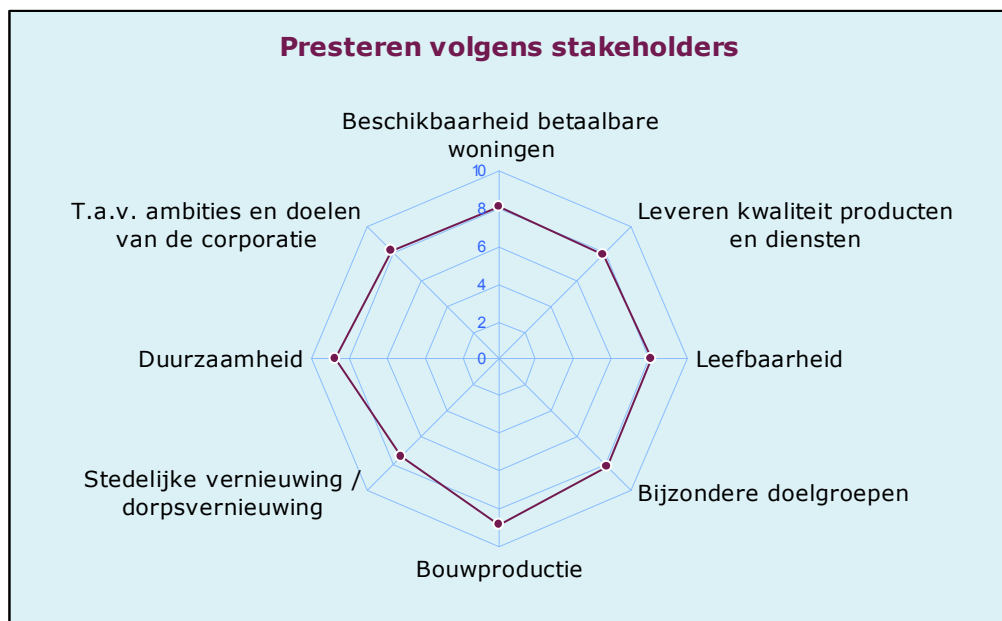
⁹ Het huurdersplatform, de vier gemeenten, een drietal zorg- en welzijnsinstellingen, de directeur, de Raad van Commissarissen, de ondernemingsraad, het management team en afdelingshoofden. Zie voor een totaal overzicht bijlage 1.

beter weten te vinden. Met name nu met de huidige maatschappelijke veranderingen zowel de volkshuisvestingssector als de sectoren zorg- en welzijn onder druk staan. Dit geldt in hun ogen overigens niet alleen voor Wold & Waard, maar ook zeker voor hen zelf. Waar het aankomt op de uitvoering zijn de zorg- en welzijnsinstellingen bijzonder te spreken over de meedenkende houding van de corporatie en haar oog voor kwaliteit. Alle instellingen hebben goede ervaringen met Wold & Waard bij nieuwbouw en verbouw projecten. Waar elders vaak direct gezegd wordt dat iets niet kan, probeert Wold & Waard altijd gezamenlijk te bekijken hoe iets wel zo goed mogelijk kan worden bereikt. Wel zien ze nog een mogelijkheid tot verbetering in de communicatie rond de planning van projecten. Ook hierin zien zij echter ook een rol voor henzelf.

Tot slot zijn alle belanghouders het erover eens dat Wold & Waard een degelijke en betrouwbare partner is. Zij komt haar afspraken over het algemeen meer dan na en voert een degelijk financieel beleid. Natuurlijk is het jammer dat de corporatie vanuit financiële afwegingen niet altijd positief reageert op het door een belanghebbende gevraagde. Aan de andere kant hebben de verschillende belanghouders grote waardering voor deze duidelijkheid en solide werkwijze. Het geeft hen het vertrouwen dat zij ook in de toekomst te maken zullen hebben met een betrouwbare partner.

Zoals uit het voorgaande duidelijk wordt zijn de verschillende belanghouders zeer tevreden met Wold & Waard. Wanneer de commissie de belanghouders vroeg hun oordeel in een kwalificatie uit te drukken, was het oordeel dan ook overwegend 'goed', met soms een 'zeer goed'.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens belanghouders



Presteren volgens belanghouders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,1
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	8,1
Bijzondere doelgroepen	8,1
Bouwproductie	8,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,4
Duurzaamheid	8,7
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	8,1
Gemiddelde score	8

4.4 Conclusies en motivatie

De commissie constateert dat Wold & Waard gemiddeld genomen goed presteert naar mening van haar belanghouders. De beoordelingen van de belanghouders op de verschillende onderdelen komen aardig overeen met die op deze onderdelen bij 'presteren naar opgave'. Naar mening van de belanghouders presteert de corporatie vooral waar het aankomt op 'bouwproductie' en 'duurzaamheid' uitmuntend. Maar ook de prestaties op alle overige onderdelen worden goed beoordeeld.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,1.

Alle belanghouders merken op dat Wold & Waard goed voldoet aan de opgaven op dit gebied. Tot op heden voldoet de corporatie aan alle (prestatie)afspraken met de verschillende gemeenten. Zo behoort bijvoorbeeld vrijwel het gehele bezit van de corporatie tot de kernvoorraad, waar dit volgens afspraak met de verschillende

gemeenten minimaal 67 procent dient te zijn. Ook zet de corporatie fors in op nieuwbouw voor (zorgbehoevende) ouderen om daarmee in de vraag naar betaalbare woningen voor ouderen te kunnen blijven voorzien. Door de hoge inzet van de corporatie op het betaalbaar houden van de energielasten voor haar huurders verwachten de verschillende belanghouders dat Wold & Waard ook in de toekomst in staat is te zorgen voor voldoende beschikbaarheid van betaalbare woningen in het Westerkwartier.

Leveren van gewenste kwaliteit van producten en diensten

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 7,9.

Huurders waarderen de kwaliteit van het woningbezit en de manier waarop Wold & Waard haar werkzaamheden verricht. Dit blijkt ondermeer uit de goede scores (gemiddeld een 7,4) op het laatste klanttevredenheidsonderzoek uit 2007. Ook andere belanghouders geven aan dat de kwaliteit van de woningen goed is. Zij zien dit als een verdienste van het constante beleid dat Wold & Waard voert op het gebied van onderhoud. Daarnaast heeft de corporatie naar mening van de belanghouders duidelijk oog voor kwaliteit in nieuwbouwprojecten. Verder stellen de belanghouders de actieve productontwikkeling op het gebied van dienstverlening en de goede benaderbaarheid van de corporatie zeer op prijs. In 2009 constateert de corporatie zelf dat het werkelijke inzicht in de wensen van haar huurders op het gebied van (communicatie)diensten af en toe nog wat te wensen overlaat. Zo blijken bepaalde koopvarianten en de huurderspas niet zo in trek als vooraf ingeschat. De corporatie heeft naar aanleiding hiervan haar proces voor productontwikkeling aangepast.

Leefbaarheid

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,1.

Gegeven de situatie en financiële mogelijkheden sluiten de doelen en ambities (het gekozen beleid) naar mening van de verschillende belanghouders goed aan bij de opgave in het gebied. Wel betreuren vrijwel alle belanghouders dat investeringen in c-kernen (op het gebied van leefbaarheid) worden geminimaliseerd. De keuze hiervoor snappen zij overigens wel en onderschrijven deze ook. Verder stellen de gemeenten dat de corporatie in toenemende mate oog heeft voor leefbaarheid en in haar projecten steeds vaker een stukje omgeving meeneemt. Zowel de gemeenten als de huurdersvereniging zijn bovendien positief over het in 2007 opgezette leefbaarheidsfonds. Zij geven aan dat dit fonds naar hun mening zeker voorziet in een behoefte en zijn blij met het besluit van de corporatie tot voortzetting van het fonds in 2011. Ook de keuze van Wold & Waard om het onderhoud van meerdere scholen binnen haar werkgebied te verzorgen, wordt zeer gewaardeerd. Dat is naar mening van de belanghouders een voorbeeld van een zakelijke afweging, waarbij tevens een goede invulling wordt gegeven aan de maatschappelijke taak van een corporatie op het gebied van leefbaarheid. Zorg- en welzijnsinstellingen zien nog wel ontwikkelingsmogelijkheden bij de corporatie op het gebied van leefbaarheid. Zo zou nog meer gezamenlijk met de verschillende belanghouders kunnen worden gekeken naar de leefomgeving om duidelijkere verbindingen tussen verschillende functies (binnen, buiten, wonen, ontmoeten, beweging en sport enzovoorts) te creëren en zo de leefbaarheid te verhogen.

Bijzondere doelgroepen

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,1.

In de voorgaande periode heeft Wold & Waard veel geïnvesteerd op het gebied van bijzondere doelgroepen. Zij heeft zich daarbij voornamelijk gericht op ouderen en gehandicapten. De zorg- en welzijnsinstellingen waarderen daarbij vooral het feit dat de corporatie zich actief opstelde in de planontwikkeling en niet zonder meer om financiële redenen concessies wilde doen op de gewenste kwaliteit van de nieuwbouw. Hoewel alle zorg- en welzijnsinstellingen zeer tevreden zijn met de prestaties van Wold & Waard op dit onderdeel geven zij wel aan dat een gezamenlijke visie van alle partijen op de opgave rond bijzondere doelgroepen ontbreekt. Graag zouden zij gezamenlijk met de corporatie op meer strategisch niveau het gesprek aangaan. Dit voornamelijk om nog meer inzicht te krijgen in de ontwikkelingen die zich voordoen bij verschillende partijen als gemeenten, corporaties maar ook bij zorginstellingen. Op die manier kunnen gevolgen voor beleid sneller inzichtelijk worden gemaakt en kan gezamenlijk worden gezocht naar de beste oplossing. Tot slot zijn de gemeenten van mening dat het huisvesten van statushouders de afgelopen jaren in goed overleg is uitgevoerd. Vrijwel altijd is voldaan aan de door het rijk opgelegde taakstelling.

Bouwproductie

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,8.

Alle belanghouders zijn van mening dat Wold & Waard zeer goed presteert op het onderdeel bouwproductie. Wold & Waard voldoet aan haar afspraken en vormt een prettige samenwerkingspartner op dit gebied. Zij zorgt voor een goede financiële basis, denkt gedurende projecten actief mee en houdt altijd oog voor kwaliteit. Wold & Waard vervult daarmee duidelijk een sterke rol als (betrouwbare) vastgoedontwikkelaar binnen haar werkgebied. Zo heeft de corporatie recent onder meer een project van 350 woonzorg eenheden opgeleverd in Zuidhorn. Alle belanghouders zijn zeer positief over deze en andere prestaties.

Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 7,4.

De gemeenten zijn van mening dat Wold & Waard zichzelf ruim voldoende inzet op het gebied van dorpsvernieuwing. Daarbij houdt de corporatie goed rekening met de omgeving. Zo heeft zij in een aantal kleine kernen binnen de gemeente Zuidhorn met goed onderliggend beleid woningen gesloopt. Voorts waarderen de belanghouders de werkwijze van Wold & Waard om tot gezamenlijke beleidsontwikkeling te komen. Veel partijen worden betrokken bij het uitwerken van het beleid voor de verschillende kernen (A, B, C). Daarbij stuit de corporatie wel op enige weerstand bij haar belanghouders waar het gaat om de invulling van de c-kernen. Ook het huurdersplatform betreurt de keuze om niet of nauwelijks te investeren in de c-kernen, maar begrijpt de keuze van de corporatie hiervoor wel. Voorts geven enkele belanghouders aan dat de corporatie niet altijd consequent is in haar keuzes op dit gebied. Dat geeft soms onduidelijkheid, wat het proces niet ten goede komt. Het initiatief tot het stimuleren van het opstellen van dorpsvisies waarderen de belanghouders wel zeer positief.

Duurzaamheid

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,7.

Duurzaamheid komt volgens de verschillende belanghouders in alle werkzaamheden van Wold & Waard terug. De corporatie heeft op dit gebied een duidelijke visie ontwikkeld en loopt hiermee (zelfs in het noorden van Nederland) voorop. De gekozen insteek wordt door de belanghouders zeer gewaardeerd. Bovendien zet de corporatie zich naar mening van haar belanghouders buitengewoon in om het gestelde doel van CO2 reductie te behalen. Zo neemt de corporatie energiemaatregelen aan haar bestaande bezit en stelt zij bij nieuwbouw een hogere eis aan energiezuinigheid. Hierbij schuwt Wold & Waard de inzet van innovatieve middelen niet. Tot slot benadert de corporatie in samenwerking met de gemeenten haar huurders actief om hen meer bewust te maken van hun gedrag.

De eigen ambities en doelen

De commissie vat het oordeel van belanghouders op dit onderdeel samen met een 8,1.

Belanghouders herkennen de doelen en ambities van Wold & Waard. Zij waarderen de manier waarop de corporatie hen heeft betrokken bij de opstelling van haar ondernemingsplan 2009-2012 *Ambities met fundament* en de door de corporatie gekozen invulling ervan. De gekozen positie past volgens hen goed bij haar werkgebied; het Westerkwartier. Over de houding van de corporatie ten opzichte van duurzaamheid en betaalbaarheid wordt positief gedacht. De doelen die Wold & Waard zich stelt om haar ambities te verwezenlijken zijn soms echter wel wat ambitieus naar mening van de belanghouders. Gezien de huidige ontwikkelingen in de maatschappij zou de corporatie er op het gebied van duurzaamheid wellicht goed aan doen haar ambitie naar beneden bij te stellen. Zoals eerder al vermeld hebben de zorginstellingen aangegeven graag in een meer gezamenlijk proces te willen komen tot gedeelde ambities en doelen.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Op ieder onderdeel wordt naast de feitelijke prestatie (I) ook gekeken naar de mate waarin de corporatie haar relevante belanghouders en hun wensen en verwachtingen kent (II: kennis en inzicht), duidelijk maakt, aan welke wensen en verwachtingen van de belanghouders zij kan voldoen, en deze keuze op transparante wijze verwerkt in haar eigen beleid (III: planning). Bovendien wordt gekeken naar de mate waarin de corporatie de oordelen van de belanghouders betreft bij het formuleren van nieuw beleid (IV: monitoring). De beoordeling van de commissie hierop is terug te vinden in de scoretabel 'presteren volgens belanghouders' in hoofdstuk 7.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

- Kennis en inzicht: 7,8;
- Planning: 9,0;
- Monitoring: 7,9.

Hieruit blijkt dat Wold & Waard op de verschillende aspecten goed tot zeer goed presteert.

Ten aanzien van *kennis en inzicht* constateert de commissie dat Wold & Waard alle relevante belanghouders op de verschillende prestatievelden kent. Daarbij is zij over het algemeen goed op de hoogte van hun wensen en verwachtingen en onderhoudt intensieve contacten met haar belanghouders. Op alle onderdelen scoort Wold & Waard naar mening van de commissie dan ook goed (8,0). Enkel waar het aankomt op de wensen van de klant rond producten en diensten laat de kennis van de corporatie soms nog wat te wensen over. Dit resulteerde een enkele keer in de implementatie van nieuwe

producten en/of diensten die niet geheel bleken aan te sluiten bij de wensen van de klanten (zoals de huurderspas en verschillende koopvarianten). Inmiddels heeft Wold & Waard haar ontwikkelproces meer klantgestuurd ingericht. Derhalve beoordeelt de commissie dit onderdeel met een voldoende (6,0). Gemiddeld komt dit onderdeel daarmee op een score van 7,8.

Waar het gaat om het verwachtingen management ofwel de *planning* (standaard III) komt de commissie tot het generale oordeel van 9,0. Volgens de verschillende belanghouders is de corporatie goed te benaderen en staat zij open voor hun mening en inbreng. Uit de gesprekken met belanghouders wordt verder duidelijk dat Wold & Waard transparant is over de afwegingen die zij maakt en aan welke wensen en verwachtingen zij kan voldoen. De zorg- en welzijnsinstellingen zouden wel graag op een meer strategisch niveau overleggen met de corporatie.

Ook op het onderdeel *monitoring* presteert Wold & Waard goed en scoort zij gemiddeld een 7,9. De commissie herkent duidelijk een interactief proces tussen de corporatie en haar belanghouders waar het aankomt op het formuleren en monitoren van beleid. Wold & Waard staat open voor inbreng, organiseert bijeenkomsten voor belanghouders en benadert hen actief voor input op bijvoorbeeld haar ondernemingsplan. Uit gesprekken met belanghouders wordt duidelijk dat zij door de corporatie bovendien goed worden geïnformeerd over hetgeen met hun input wordt gedaan. Alleen waar het aankomt op het onderdeel duurzaamheid zijn enkele belanghouders van mening dat de corporatie naar aanleiding van de huidige kennis en ontwikkelingen van de afgelopen jaren haar doelstellingen wellicht beter naar beneden zou kunnen bijstellen.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Wold & Waard, 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. De gegevens zijn ontleend aan Corporatie in Perspectief 2010 (CiP) van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (over verslagjaar 2009) en de ingediende informatie middels Corpodata. In bijlage 5 vindt u een toelichting op de gebruikte termen in de tabel.

Kerngegevens	Wold & Waard	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	30.231	36.398	37.888
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	125.198	163.881	159.816
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	17.219	17.183	13.400
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2014 (per VHE x € 1)	16.914	17.315	16.132
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	21.006	25.277	30.995
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	18.631	22.477	27.284
Rentelasten (per VHE x € 1)	927	1.132	1.416
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.601	4.922	4.894
- netto kasstroom na rente	888	741	684
Rentedekkingsgraad in %	2,0	1,7	1,5
Schuldverdien ratio in %	23,7	34,1	45,3
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.030	1.299	1.396
Aantal VHE per fte	106	96	88
Toename netto bedrijfslasten (2006-2009) in %	22,4	24,0	19,5
Onderhoudskosten (Per gewogen VHE 2008 x € 1000)			
- Klachtenonderhoud	285	282	325
- Mutatieonderhoud	96	177	205
- Planmatig onderhoud	723	1.086	915
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	1.956	8.888	15.948
Continuïteitsoordeel	A1	79 % identiek oordeel	81% identiek oordeel
Solvabiliteitsoordeel	Voldoende	100% Voldoende	98,6 % Voldoende

Bron: Corporatie in Perspectief (gebaseerd op jaarrekening 2009), CFV, Naarden, 2010.

Zoals zichtbaar in bovenstaande tabel vergelijkt het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) Wold & Waard niet alleen met het gemiddelde van alle toegelaten instellingen (landelijk gemiddelde), maar ook met een referentiegroep. In hoofdstuk 1 werd al aangegeven dat het CFV de corporatie indeelt bij referentiegroep 6, dat wil zeggen 'gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen'. In totaal omvat deze referentiegroep 90 corporaties van de 430 corporaties in Nederland.

Op basis van de prognosegegevens 2010-2014 komt het CFV tot de conclusie dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van Wold & Waard in financieel opzicht past bij de vermogenspositie van de corporatie (continuïteitsoordeel A1). Daarnaast komt het CFV tot het solvabiliteitsoordeel voldoende.

Voorts kan uit de voorgaande tabel worden opgemaakt dat over het kalenderjaar 2009 de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde onder het landelijk gemiddelde en dat van de referentiecorporaties ligt. Ook de WOZ-waarde van het bezit van Wold & Waard ligt lager dan dat van de beide referentiegroepen. Dit valt te verklaren door de ligging van de woningen. De waarde van vastgoed in het Noorden van het land is beduidend lager dan elders in Nederland. Bovendien ligt het bezit van Wold & Waard in een plattelandsgebied, wat over het algemeen ook een lagere WOZ-waarde oplevert dan een stadse omgeving.

Al jaren ligt het volkshuisvestelijk vermogen ruim boven dat van het landelijk gemiddelde en tevens iets boven dat van de referentiecorporatie, zo ook in 2009. De lagere bedrijfslasten (onderhoud en interne beheerkosten) en lagere rentelasten van Wold & Waard zullen hier ongetwijfeld op van invloed zijn. Uit de prognose voor 2014 blijkt echter dat het volkshuisvestelijk vermogen van Wold & Waard sneller terug zal lopen dan dat van haar referentiecorporaties, waar dit landelijk gemiddeld zelfs toeneemt. In 2014 zal het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid van Wold & Waard daarmee lager zijn dan dat van haar referentiecorporaties, echter nog steeds boven dat van het landelijk gemiddelde. Deze daling is vooral een gevolg van het relatief grote investeringniveau van recente en komende jaren. Daarbij zijn de onrendabele toppen op projecten ten laste van het resultaat gekomen, omdat er geen ruimte meer was in de verdien capaciteit van het complex waartoe deze projecten (gaan) behoren. Het jaarresultaat wordt dan sterk negatief beïnvloed en derhalve daalt het eigen vermogen van de corporatie.

De nominale waarde van de langlopende leningen (oftewel de schuld) per verhuureenheid is lager dan bij de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Wold & Waard heeft in verhouding weinig leningen uitstaan. De corporatie kon haar nieuwbouwplannen al jaren financieren door de verkoop van woningen. Daarnaast voert zij een beleid waarbij zij haar leningen daar waar mogelijk vervroegt aflost en niet herfinanciert. Doordat Wold & Waard weinig leningen heeft uitstaan is ook de rentabiliteitswaarde (de actuele waarde van de leningen) relatief laag ten opzichte van de beide referentiegroepen. Ditzelfde geldt voor de rentelasten. Deze houden direct verband met de waarde van de leningen. Het is dan ook niet vreemd dat door de lagere leningenportefeuille ook de rentelasten per verhuureenheid iets lager zijn dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde.

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten¹⁰ in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De netto kasstroom na huuropbrengsten ligt iets onder

¹⁰ 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.

het referentie- en landelijk gemiddelde. Als gevolg van de lage rentelasten en de lagere netto bedrijfslasten ligt de netto-kasstroom na rente bij Wold & Waard echter fors hoger dan (gemiddeld) bij andere corporaties.

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak de corporatie uit haar netto kasstroom de verschuldigde rente kan betalen aan haar verschaffers van vermogen. Bij Wold & Waard blijkt deze in 2009 op 2,0 te liggen. Hieruit wordt duidelijk dat het risico, dat Wold & Waard haar renteverplichtingen niet na zal kunnen komen, uiterst klein is. Ook de schuldverdienratio van Wold & Waard is met 23,7 beter dan die van het landelijk gemiddelde en de corporaties binnen de referentiegroep. Door de gunstige netto kasstroom na rente en de relatief lage nominale waarde van langlopende leningen kan Wold & Waard haar leningen eerder uit de netto kasstromen aflossen dan de gemiddelde corporatie.

Zoals in het voorgaande gesteld liggen de netto bedrijfslasten per VHE van Wold & Waard lager dan landelijk gemiddeld, respectievelijk dat van referentiecorporaties. Dit valt voornamelijk te verklaren door lagere onderhoudsuitgaven en lager interne beheerkosten. Dit laatste is ook terug te zien in het feit dat Wold & Waard meer verhuureenheden per full time employe (VHE per fte) heeft dan andere corporaties. Waardoor de onderhoudskosten van Wold & Waard lager liggen dan elders is onduidelijk. Het bezit is goed onderhouden en ook klanten zijn tevreden op dit gebied. Mogelijk wordt het verschil veroorzaakt doordat Wold & Waard haar onderhoud al heel lang volgens een planmatig onderhoudscyclus uitvoert en deze strikt aanhoudt. Wold & Waard voert in principe dan ook al jaren geen of weinig (grootschalige) woningverbeteringen uit. In 2008 werd bijvoorbeeld maar 1 woning aangepakt. In 2009 werden 113 woningen voor een bedrag van 1.956 euro per woning aangepakt.

Uit de gesprekken en documentatie blijkt dat Wold & Waard bekend is met de kengetallen van het Centraal Fonds en deze benut in de aansturing van haar financiële situatie. Wel merkt de corporatie op dat zij de cijfers ongeschikt vindt voor een echt diepgaande analyse. Daarvoor beschikt zij naar haar mening over te weinig informatie van de andere corporaties en zijn de correcties die het CFV toepast te ondoorzichtig. Bovendien is het naar mening van Wold & Waard zeer de vraag of een gemiddelde wel de juiste toets is. Misschien is hoger of lager dan het gemiddelde juist wel beter. Indien het gemiddelde als 'juist' wordt beschouwd, constateert de commissie dat Wold & Waard goed presteert. Daar waar sprake is van afwijkingen van het gemiddelde, is dat in vrijwel alle gevallen een positieve afwijking.

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Op basis van de prognose gegevens over verslagjaar 2009 komt het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) tot een positief oordeel ten aanzien van het vermogen van Wold & Waard (continuïteitsoordeel A1). Dat betekent dat de voorgenomen activiteiten van de corporatie in de periode 2010 tot en met 2014 passend zijn bij haar financiële mogelijkheden. Zij zet haar middelen, binnen de door de corporatie geformuleerde randvoorwaarden, optimaal in. Het CFV meldt in de oordeelsbrief voorts dat de solvabiliteit ultimo 2009 voldoende is. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen en dat haar voortbestaan in financieel opzicht is

gewaarborgd. Ook voorgaande jaren beoordeelde het CFV de continuïteit en solvabiliteit van Wold & Waard als voldoende (continuïteitsoordeel A). Bovendien was naar oordeel van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de kredietwaardigheid van Wold & Waard in de voorgaande jaren (2007-2010) onverminderd gegarandeerd. Dit houdt in dat naar oordeel van het WSW de operationele activiteiten van de corporatie voldoende zijn om de aflossingen van leningen te kunnen betalen.

Uit de gegevens van *Corporatie in Perspectief* (2010) blijkt bovendien dat de bedrijfswaarde van Wold & Waard gedurende de periode van 2007 tot en met 2009 iets onder het landelijk gemiddelde ligt. Hoewel een lichte toename zichtbaar is van 29.439 in 2007 naar 30.847 in 2008, is deze kleiner dan de landelijk gemiddelde toename. Bovendien daalt de bedrijfswaarde in 2009 tot 30.231 euro per VHE. Het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid ligt daarentegen echter zowel over 2008 (16.566) als over 2009 (17.219) hoger dan dat van haar referentie corporaties en het landelijk gemiddelde. Het volkshuisvestelijk vermogen als percentage van het balanstotaal laat echter een dalende lijn zien. Van 46,0 procent in 2007 naar 41,2 procent in 2009. Ook het landelijk gemiddelde laat hier een licht dalende trend zien (van 31,5 procent als balanstotaal in 2007 naar 29,3 in 2009).

Ook uit stukken van de corporatie zelf blijkt dit beeld. In haar financieel meerjarenperspectief 2009-2012 toont Wold & Waard de ontwikkeling in haar eigen vermogen. Ultimo 2007 bedraagt het eigen vermogen 38,7 miljoen euro. In 2008 is dat nog iets toegenomen tot 43,0 miljoen euro, maar vervolgens is een dalende trend zichtbaar. Ultimo 2012 verwacht Wold & Waard een eigen vermogen van 34,1 miljoen euro. Voor de jaren daarna is de verwachting nog iets lager uit te komen.

De hoge ambities en de vele (bouw)plannen¹¹ van Wold & Waard leggen de komende jaren druk op haar financiën. De totale omvang van investeringen en uitgaven aan onderhoud worden voor 2009 tot en met 2012 geraamd op 122 miljoen euro. Met name de verkoop van woningen (geraamd op 25 per jaar) is een cruciaal element in de investeringsmogelijkheden van de corporatie. Daarnaast leggen ook externe ontwikkelingen als de verplichting Vennootschapsbelasting (VPB heffing) te betalen die sinds 2008 van kracht is, de verplichte bijdrage voor de 40 aandachtswijken (Vogelaarheffing) en de financiële crisis en de daarmee samenhangende huidige marktontwikkelingen, extra beslag op de financiële ruimte van Wold & Waard. Naar verwachting zal de solvabiliteit in de periode 2010-2015 dan ook dalen van 27,5 procent naar 17,9 procent. Hiermee blijft deze echter nog wel boven de door de corporatie in haar financieel beleidskader (2010) gestelde ondergrens van 15 procent¹². Hoewel de financiële continuïteit daarmee ook de komende jaren is gewaarborgd, zijn de financiële mogelijkheden niet onbeperkt en vragen deze om een gedegen afstemming. Bij het aangaan van projecten kijkt de corporatie dan ook goed naar het rendement ervan. Daarnaast vormen de kasstromen een punt van aandacht voor Wold & Waard om ook in de toekomst voldoende ruimte te houden voor investeringen. De kasstromen uit operationele activiteiten laten tot en met 2017 echter nog steeds een positief beeld zien.

De financiële ontwikkelingen, mogelijkheden en risico's houdt Wold & Waard nauwgezet in de gaten. Daarvoor kent de corporatie binnen haar planning- en controlcyclus een uitgebreid stelsel van verslaglegging: jaarplannen en begrotingen, een financieel

¹¹ De belangrijkste ambities/plannen voor de periode 2009-2012 zijn de bouw van ruim 600 huurwoningen en 200 koopwoningen, de verkoop van 180 huurwoningen en investeringen in energetische maatregelen.

¹² Op basis van waardering historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde.

meerjarenperspectief, maandrapportages, trimesterverslagen, liquiditeitsplanningen, de jaarlijkse treasuryinformatie en het jaarverslag. Uitgangspunten heeft de corporatie vastgelegd in haar financiële beleidskader, treasurystatuut en calculatiestatuu.

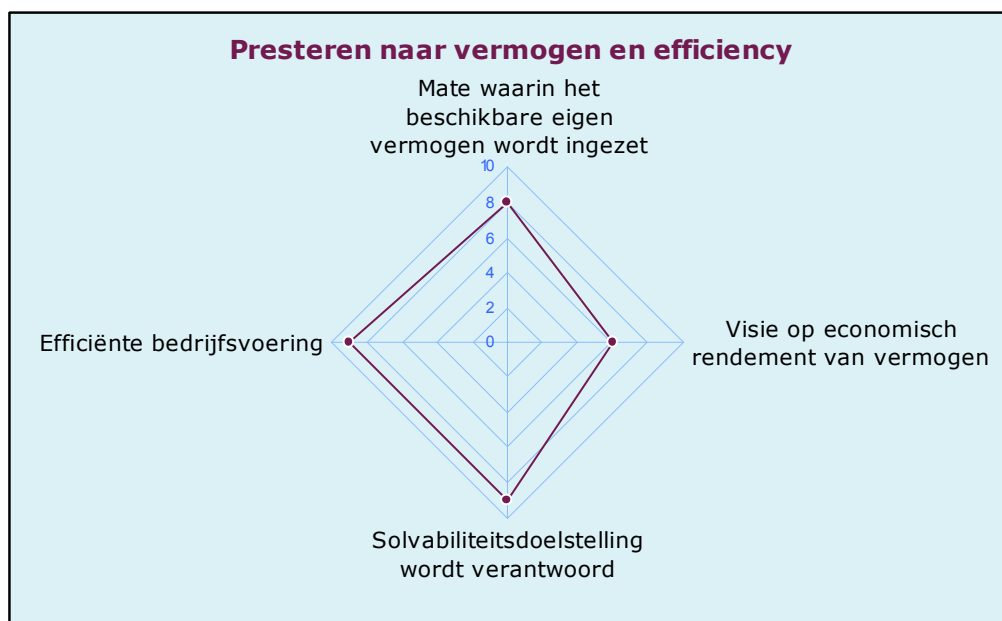
5.3 Efficiency

Van 2005 tot en met 2009 lagen de netto bedrijfslasten van Wold & Waard tussen de 345 en 410 euro lager dan het landelijk gemiddelde (zie bijlage 4 voor exacte bedragen). De procentuele toename van de netto bedrijfslasten tussen 2006 en 2009 (22,4 procent) is iets hoger dan de landelijk gemiddelde toename (19,5 procent). Deze toename in bedrijfslasten is volgens Wold & Waard onder andere te wijten aan een tweetal heffingen: VPB heffing en de vogelaarheffing. Ondanks deze toename liggen de netto bedrijfslasten van Wold & Waard in 2009 met 1.030 nog steeds een stuk lager dan die van referentieccorporaties 1.217 en het landelijk gemiddelde 1.396. Verder wordt duidelijk dat het aantal verhuureenheden per full time employé (VHE per fte) bij Wold & Waard hoger ligt (106) dan bij referentieccorporaties (96), respectievelijk het landelijk gemiddelde (88). Hieruit kan worden opgemaakt dat Wold & Waard een relatief kleine personeelsformatie heeft. De personeelskosten liggen ook iets lager dan die van de beide referentiegroepen.

Wold & Waard heeft goed inzicht in de benodigde personeelsbezetting om haar doelen en ambities voor 2009-2012 uit te kunnen voeren. Zo is per afdeling een visie op de afdeling vertaald in de daarbij gewenste kwaliteit en het daarvoor nodig zijnde aantal fte. Daarbij zijn op een aantal terreinen knelpunten aan het licht gekomen binnen de personeelsformatie¹³. De corporatie zet zich in om deze knelpunten tijdig te verhelpen. Zo wordt onder meer op afdeling woondiensten extra personeel aangenomen.

¹³ Bron: ontwikkeling personeelscapaciteit gedurende de ondernemingsplan periode 2009-2012.

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	8,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	6,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	9,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	9,0	10%
Gemiddelde score	8	

5.5 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt de prestatie van Wold & Waard op de inzet van het vermogen en efficiency met een 8,0 (goed). De commissie constateert dat de corporatie goed zicht heeft op haar financiële situatie en op dit gebied een zeer goede verslaglegging voert. Zij voert een verantwoord en consistent beleid. Per onderdeel is de commissie tot de volgende beoordeling gekomen.

Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie constateert dat Wold & Waard in ruim voldoende mate haar financiële middelen inzet ter vervulling van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke taken. Ook heeft de corporatie goed zicht op haar financiële positie. Zij heeft een zeer degelijke financiële administratie. Hiermee beschikt de corporatie over een aantal kerngegevens, waarmee zij de mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet en haar financiële continuïteit beoordeelt. Zo heeft Wold & Waard een berekening van het bestemd eigen vermogen en heeft zij verkooppotenties in kaart gebracht op scenario's. Verder is de leningenportefeuille inzichtelijk en heeft de corporatie de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht. Voorts is de commissie van

mening dat Wold & Waard goed inzicht biedt in hoe haar eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De corporatie heeft echter nog onvoldoende inzicht in de financiële risico's die ze loopt en heeft nog geen risicobuffers berekend. Zo kan Wold & Waard haar risicoanalyse nog verbeteren door ook te kijken naar marktrisico's (exploitatie bestaand bezit, ontwikkeling nieuwe projecten en verkoop) macro-economische risico's (rente ontwikkeling, inflatie en onderhouds-bouwkosten ontwikkeling) en operationele risico's (deelnemingen, treasury en aangegane verplichtingen, aantreffen giftige grond). Daarover ziet de commissie geen berekeningen. Wel is de corporatie in 2009 gestart met het herijken van haar financiële beleid. Het doel daarvan was ondermeer het verbeteren van de financiële sturing en de risicobeheersing. Momenteel werkt Wold & Waard aan het opzetten van een gepast monitoringsinstrumentarium. Een tweede punt van aandacht bij de herijking van het financiële beleid was de waarderingsgrondslag van het bezit. Tot op heden hanteert Wold & Waard de historische kostprijs als waarderingsgrondslag voor haar bezit en stuurt niet op bedrijfswaarde. Bij het uitsluitend hanteren van de historische kostprijs blijft een belangrijk deel van de waarde verborgen en is het sturen op de waardeontwikkeling van het woningbezit als bedrijfsmiddel c.q. het volkshuisvestelijk vermogen - zie o.a. de recente publicaties van het Centraal Fonds Volkshuisvesting - niet goed mogelijk. Uit de documentatie en gesprekken constateert de commissie echter dat Wold & Waard zich zeer bewust is van deze nadelen en haar keuze van deze waarderingsgrondslag in overleg met haar accountant in 2009 en 2010 nogmaals goed heeft afgewogen. De overgang naar deze nieuwe vorm heeft grote gevolgen voor de interne processen. Hiervoor treft Wold & Waard momenteel wel voorbereidingen, maar volledig overstappen op waardering tegen bedrijfswaarde is nog te vroeg. Het voorstel van de accountant is dat de corporatie de afweging nogmaals maakt na het vervolmaken van het strategisch voorraadbeleid. De commissie heeft begrip voor de gemaakte afweging en waardeert de opstelling van de corporatie hierin.

Visie op economisch rendement van vermogen

De visie op het economisch rendement beoordeelt de commissie met een 6,0.

In haar financieel beleidskader (2010) verwoordt Wold & Waard haar visie ten aanzien van haar economisch rendement: 'We willen vanuit het beschikbare vermogen voldoende financieel rendement genereren om investeringen te kunnen doen ten behoeve van goed en betaalbaar wonen. Het efficiënt en doelmatig besteden van middelen moet bijdragen aan een zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement, zonder dat onze financiële continuïteit in het geding komt.' De corporatie stelt zichzelf daarbij rendementseisen per categorie/type project en toetst hier ook aan. Een expliciet minimum of streefpercentage voor het totale rendement ontbreekt echter. Hierdoor kan niet worden getoetst of het gewenste rendement over de gehele projectenportefeuille wordt gehaald. Bovendien zijn de doelstellingen die zij hierbij formuleert gelijk aan de beoordelingscriteria van het CFV en WSW. Daarmee zijn deze doelstellingen naar de mening van de commissie eerder randvoorwaarden dan doelen te noemen.

In haar calculatie statuut (2010)¹⁴ geeft Wold & Waard wel duidelijke randvoorwaarden waaraan nieuwe investeringen rendementstechnisch dienen te voldoen. Hierbij maakt de corporatie een uitsplitsing in rendementseisen die zij stelt per investeringscategorie.

¹⁴ Dit nieuwe calculatie statuut is een herziening van het calculatie statuut uit 2006.

Op basis van deze minimaal noodzakelijk geachte Internal Rate of Return (IRR)¹⁵ vindt de financiële beoordeling van (potentiële) projecten plaats. Op grond van volkshuisvestelijke overwegingen (leveren van maatschappelijk rendement) en bij voldoende financiële ruimte kan Wold & Waard besluiten te investeren in een project dat verlies geeft. In dat geval geeft de corporatie het maatschappelijk rendement dus prioriteit boven het financiële rendement. Uit het voorgaande blijkt dat de corporatie dus projectsgewijs een beslissing neemt op basis van rendement. De commissie stelt dat het accepteren van een onrendabele top voor projecten in principe moet kunnen, maar de totaliteit moet ook gezond blijven. Met de huidige methode neemt de corporatie het totale rendement op het vermogen echter niet mee.

Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord

De solvabiliteitsdoelstelling wordt door de commissie beoordeeld met een 9,0.

Wold & Waard hanteerde van 2007 tot en met 2009 een interne solvabiliteitsdoelstelling van minimaal 15 procent op basis van historische kostprijs/lagere bedrijfswaarde¹⁶. Zij sluit hiermee aan bij de criteria die het CFV stelt ten opzicht van de solvabiliteit. Tijdens deze jaren heeft de corporatie zich zeer ruim aan haar doelstelling gehouden (zie bijlage 4) en beoordeelde het CFV de solvabiliteit ook altijd positief (A-oordeel). In mei 2010 heeft de corporatie een nieuw financieel beleidskader vastgesteld. Hierin heeft zij haar solvabiliteitsdoelstelling naar beneden bijgesteld tot 10 procent. Daarbij geeft zij echter wel aan minimaal te willen blijven voldoen aan het percentage dat het CFV jaarlijks vaststelt met een opslag van 5 procentpunten als ondergrens.

De commissie constateert dat de uitgangspunten en de doelstelling in verschillende relevante documenten duidelijk en consistent worden verwoord. Bovendien bewaakt Wold & Waard haar solvabiliteit zorgvuldig en rekt zij deze door naar de toekomst. Uit haar berekeningen blijkt dat de solvabiliteit richting 2014 zal afnemen naar 15 procent. Het beroep dat vanuit het publieke domein wordt gedaan op het vermogen van corporaties (VPB heffing, vogelaarheffing) en de huidige financiële crisis en de daarmee samenhangende huidige marktontwikkelingen, leggen extra beslag op de financiële ruimte van Wold & Waard. In de toekomst zal de corporatie wellicht (beleids)keuzes moeten gaan maken. De corporatie is zich hiervan bewust.

Efficiënte bedrijfsvoering

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.

Met betrekking tot de efficiency van de bedrijfsvoering stelt de commissie vast dat Wold & Waard in de voorgaande jaren doelmatig en efficiënt heeft gefunctioneerd. De cijfers uit *Corporatie in Perspectief* van het CFV tonen aan dat de netto bedrijfslasten per verhuureenheid bij Wold & Waard een vijfde (20,8 procent) lager zijn dan bij referentiecorporaties en zelfs 26,2 procent lager dan het landelijk gemiddelde. Ook de ontwikkeling van de netto bedrijfslasten (procentueel over de periode 2006-2009) is lager dan die van de referentiegroep. Verder valt de commissie op dat het aantal

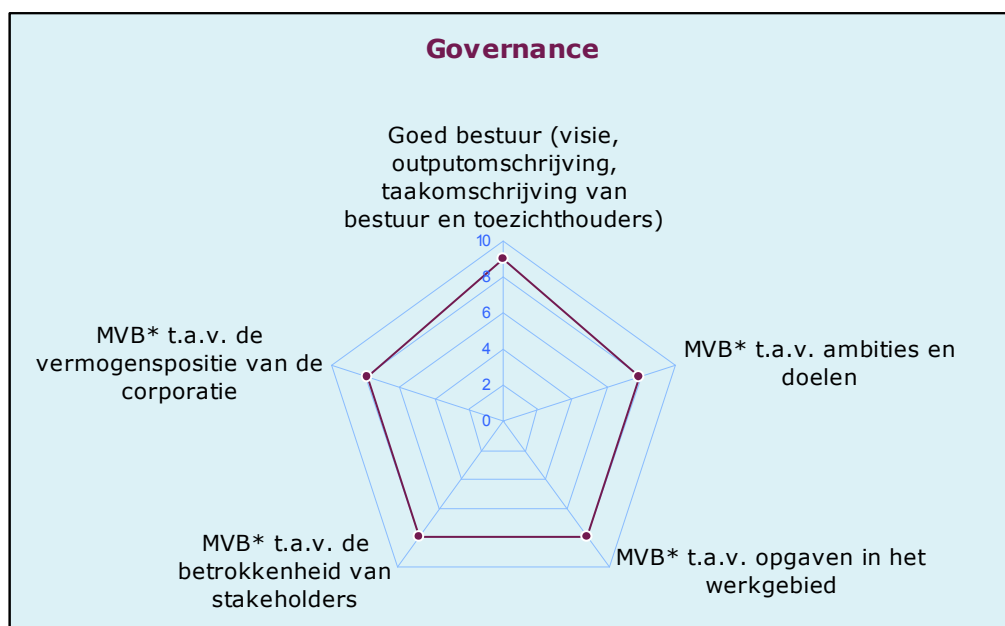
¹⁵ De Internal Rate of Return, IRR (interne opbrengstvoet of effectief rendement) is een getal, meestal uitgedrukt als percentage, dat het netto rendement van de investeringen in een project weergeeft. Het is de opbrengstvoet (ook disconteringsvoet genoemd) waarbij de contante waarde van alle uitgaven en opbrengsten nul is.
¹⁶ Bron: financieel meerjarenperspectief 2008-2012.

verhuureenheden afgezet tegen het aantal fte hoger is dan die van de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde. Dit betekent dat Wold & Waard een relatief compacte uitvoeringsorganisatie heeft, waarmee veel werk wordt verzet. De manier waarop de corporatie te werk wil gaan is bovendien goed verwoord in verschillende documenten, zoals het beleid op onderhoud. Tot slot constateert de commissie dat Wold & Waard haar interne processen voortdurend tracht te verbeteren. Hierin stelt de corporaties zich proactief op, zoals zichtbaar in het gevoerde beleid om jaarlijks twee processen tegen het licht houden en indien nodig verbeteringen aan te brengen. Daarnaast staat Wold & Waard open voor inbreng van belanghouders op dit gebied en zet zij zich actief in om door hun gevraagde verbeteringen aan te brengen.

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 belanghouders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)	9,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	8,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	8,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van belanghouders	8,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8,0
Gemiddelde score	8

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel Governance als 'voldoet goed' en waardeert dit onderdeel met een 8. Wold & Waard onderschrijft de AedesCode en de Governancecode voor woningcorporaties en voldoet grotendeels aan de principes van de code(s) en de uitwerking ervan. Ook voldoet Wold & Waard in ruime mate aan de daarin beschreven voorwaarden voor transparantie. De beoordeling beslaat zowel 'goed bestuur' als 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden'.

Goed bestuur

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 9,0.

Wold & Waard kent een tweelagen bestuursmodel, bestaande uit een bestuur en een Raad van Commissarissen. Het bestuur bestaat uit één lid en is belast met het besturen van de corporatie. Daartoe is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor het beleid, de strategie, de doelstellingen en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling van de corporatie. Ditzelfde geldt voor de deelneming WW4Energy BV. De Raad van Commissarissen (RvC) bestaat uit vijf leden en houdt toezicht op de strategie, het gevoerde beleid en de resultaten van Wold & Waard en de dochteronderneming WW4Energy BV.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur en de RvC zijn omschreven in de statuten (september 2003) van Wold & Waard. De taakverdeling en werkwijze van de RvC wordt verder uitgewerkt in het Reglement voor de Raad van Commissarissen (november 2007). De gewenste samenstelling van de RvC is vastgelegd in een profielschets. Hierin wordt aandacht geschonken aan de noodzakelijke competenties en diversiteit van de individuele leden. In het reglement voor de RvC is opgenomen op welke wijze de werving en selectie van nieuwe kandidaten dient te verlopen. Uit de ter beschikking gestelde stukken en de gesprekken maakt de commissie op dat de afgelopen jaren volgens dit reglement gewerkt is bij het werven van nieuwe leden. De samenstelling van de RvC vormt dan ook een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbenden van de corporatie. Bovendien is alle benodigde deskundigheid die nodig is voor het toezicht op woningcorporaties in ruim voldoende mate aanwezig. De commissie constateert dat Wold & Waard over een kwalitatief sterke RvC beschikt. Tot slot zijn alle leden van de RvC onafhankelijk van Wold & Waard. Er bestaan geen overlappings met andere bestuurlijke functies. Zowel in jaarverslagen als op de website wordt expliciet vermeld dat voor geen van de leden van de RvC sprake is van belangenverstremeling.

De raad voert structureel overleg met de directeur-bestuurder en indien gewenst ook met leden van het managementteam. Sinds 2008 wordt jaarlijks minimaal één vergadering belegd met de RvC en het voltallig managementteam rond een strategisch thema¹⁷. Daarnaast wordt een keer per jaar een vergadering van het Huurdersplatform bijgewoond door een afvaardiging van de RvC en vindt jaarlijks overleg plaats met de ondernemingsraad. Ook is de RvC vertegenwoordigd bij bijeenkomsten met externe belanghouders. Twee maal per jaar vergadert de RvC zonder aanwezigheid van de directeur-bestuurder; een keer met als thema de zelfevaluatie en een keer ter voorbereiding op het jaargesprek met de directeur-bestuurder. Dit beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder wordt jaarlijks gevoerd door de voorzitter van de RvC en een wisselend lid van de Raad. Daar de RvC uit slechts vijf personen bestaat ziet zij geen meerwaarde in het werken met vaste commissies voor selectie- en remuneratie. Derhalve is de gehele raad verantwoordelijk voor het voorbereiden en uiteraard de besluitvorming hieromtrent.

De AedesCode, de Governancecode en alle andere documenten die volgens de Governancecode gepubliceerd moeten worden zijn te vinden op de website. Het betreft onder andere een korte taakomschrijving, de samenstelling van de RvC, de zittingsduur, het rooster van aftreden, het reglement voor de RvC en een profielschets. Daarnaast

¹⁷ In 2009 werd gesproken over het onderwerp 'krimp is niet zo erg' en werd daarbij ook gebruik gemaakt van externe (wetenschappelijke) kennis en aanwezigheid van een professor van de Universiteit Groningen.

wordt in jaarverslagen helder weergegeven hoe de governancestructuur is vormgegeven en wordt uitgebreid verslag gedaan van de invulling ervan door de RvC. Eveneens wordt de hoogte van de vergoeding voor het bestuurswerk in de jaarverslagen vermeld. Het betreft hier zowel de vergoeding voor de RvC-leden als die van de directeur-bestuurder.

Aan de hand van periodieke rapportage volgt de RvC de prestaties van Wold & Waard en haar dochteronderneming WW4Energy BV op volkshuisvestelijk, maatschappelijk en financieel gebied. Zich baserend op het BBSH¹⁸, het geldende ondernemingsplan en de meerjarenbegroting wordt met behulp van jaarverslagen, jaarrekeningen, activiteitenplannen en trimesterrapportages getoetst of bereikte resultaten voldoen aan de gestelde voornemens. De RvC informeert zich eveneens op basis van bronnen buiten de organisatie: via de accountant en door middel van uiteenlopende informatie van VROM, CFV, WSW, Aedes, VTW, de OR, het Huurdersplatform, externe belanghouders en informele contacten.

Sinds 2007 houdt de RvC jaarlijks een zelfevaluatie. In 2007 heeft zij deze zelfevaluatie zelfstandig gehouden. Zowel in 2008 als in 2009 werd deze onder externe begeleiding uitgevoerd. Bij deze evaluaties wordt onder meer gekeken naar de rolinvulling van de RvC en bestuurder en het persoonlijk functioneren van de verschillende RvC-leden. Op basis van deze zelfevaluaties is daar waar nodig verbetering aangebracht in het handelen van de Raad. Naast de zelfevaluatie wordt professionaliteit en kennis van de RvC bovendien gewaarborgd door lidmaatschap van de vereniging van Toezichthouders van Woningcorporaties (VTW) en het volgen van scholing ten aanzien van externe ontwikkelingen.

Tot slot constateert de commissie op basis van de gevoerde gesprekken en aangeleverde documenten dat ook de samenstelling van het Huurdersplatform en de OR zeer goed is. Beide zijn zeer betrokken bij het beleid van de Wold & Waard en voeren op constructieve wijze overleg met het bestuur en de RvC. Bovendien is middels een algemene gedragscode (inclusief klokkenluider regeling) en een 'gedragscode Internet en e-mail gebruik' concrete invulling gegeven aan de gewenste houding, het gedrag en de handelwijze van iedereen die binnen de organisatie werkzaam is. Deze geldt zowel voor medewerkers als voor de RvC.

Op basis van het voorgaande concludeert de commissie dat volgens het beoordelingskader de corporatie in formele zin geheel voldoet aan de eisen gesteld aan toezicht. De vereiste documenten (bronnen) zijn aanwezig en gedurende de onderzoeksperiode functioneert de organisatie ook dien overeenkomstig. Op basis daarvan concludeert de commissie dat Wold & Waard uitmuntend presteert op dit onderdeel.

¹⁸ BBSH staat voor Besluit Beheer Sociale Huursector. Dit besluit vormt de juridische basis voor het functioneren van de woningcorporaties. Het beschrijft de terreinen waarop de corporaties actief mogen zijn en de toelatingseisen om een woningcorporatie te kunnen worden. Verder regelt het besluit zaken als het toezicht door de minister en de verplichting tot het opstellen van een jaarrekening, jaarverslag en volkshuisvestingsverslag.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. ambities en doelen

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

De commissie constateert dat Wold & Waard goed naar haar belanghouders luistert en op basis van gesprekken en bijeenkomsten met hen haar eigen koers bepaalt. Zo heeft de corporatie haar belanghouders actief betrokken bij het opstellen van het ondernemingsplan 2009-2012 middels een drietal belanghouders bijeenkomsten. Wat betreft de invulling van doelen en ambities constateert de commissie dat die in het ondernemingsplan 2006-2008 nog onvoldoende helder en toetsbaar zijn opgesteld. De in het latere ondernemingsplan 2009-2012 opgenomen doelen zijn wel voldoende SMART¹⁹ geformuleerd. Middels jaarverslagen (inclusief jaarrekening en accountantsverslag) legt Wold & Waard vervolgens verantwoording af over haar prestaties. Hierbij merkt de commissie op dat met name het jaarverslag van 2009 van bijzondere kwaliteit is. Hierin wordt op een zeer heldere wijze een koppeling gelegd tussen de in dat jaar geleverde prestaties en de in het ondernemingsplan gestelde doelen en ambities. Zowel jaarverslagen (vanaf 2007) als het geldende ondernemingsplan worden via de website beschikbaar gesteld.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. opgaven in het werkgebied

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Zowel op regionaal als lokaal niveau worden de opgaven voor het werkgebied gezamenlijk met verschillende partijen vastgesteld. Wold & Waard neemt daarvoor deel aan bijeenkomsten en gezamenlijke onderzoeken. De hieruit voortvloeiende opgaven worden vertaald in afspraken, zoals het convenant wonen (2005), overeenkomst woonruimte bemiddeling en prestatieafspraken met de afzonderlijke gemeenten (Marum (2009), Grootegast en Zuidhorn in 2010). Prestatieafspraken tussen Wold & Waard en de gemeente Leek worden momenteel opgesteld. Evenals op het voorgaande onderdeel, wordt ook de verantwoording van prestaties ten aanzien van de opgaven in het werkgebied voornamelijk afgelegd via jaarverslagen en jaarrekeningen. Daarnaast worden afspraken met belanghouders (zoals prestatieafspraken met de gemeenten) door de afzonderlijke partijen nauwkeurig gemonitord en wordt de voortgang jaarlijks geëvalueerd. Op die manier wordt goed duidelijk in hoeverre de gerealiseerde prestaties overeen komen met de gestelde opgave. Voor de corporatie en de bij de afspraken betrokken partijen is daarmee helder in hoeverre wordt voldaan aan de gestelde opgave.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. betrokkenheid van belanghouders

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Wold & Waard geeft op haar website en in jaarverslagen een overzicht van de voor haar belangrijke belanghouders (februari 2009). Ook is in het jaarverslag 2009 een overzicht van samenwerkingsverbanden en externe overleggen opgenomen (bijlage 3). Hierin komen lokale, regionale en landelijke organisaties en netwerken naar voren.

¹⁹ SMART staat voor: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Een SMART geformuleerde doelstelling is richtinggevend: het geeft aan wat je wilt bereiken, wat daarvoor nodig is en welke resultaten wanneer in het proces moeten worden bereikt.

Hoewel uit deze overzichten niet direct blijkt wat de rol en verhouding is tussen de belanghouders en de corporatie wordt deze wel nader beschreven in het jaarverslag 2009. Voorts wordt uit de gesprekken en de ter beschikking gestelde documenten duidelijk dat door de directeur-bestuurder en/of door medewerkers van de organisatie regelmatig overleg gevoerd wordt met verschillende belanghouders. Dit overleg vindt zowel structureel als ad hoc plaats en in verschillende samenstellingen. Daarnaast organiseerde Wold & Waard in 2007 en 2008 verschillende algemene belanghouders bijeenkomsten. Hierbij waren zowel het bestuur als een afvaardiging van de RvC aanwezig. De afgelopen jaren werd daarbij aandacht besteed aan de terugkoppeling van de resultaten van de eerder gehouden Maatschappij Relatie Management enquête. Ook werd input verkregen voor het ondernemingsplan 2009-2012 en werd hierop terugkoppeling gegeven aan de belanghouders. Tot slot werd met hen gesproken over de bijdrage van Wold & Waard aan de uitvoering van dorpsvisies. In 2009 is geen algehele bijeenkomst gehouden. Schriftelijke verslagen van deze belanghouders bijeenkomsten zijn beschikbaar. Hierin staan suggesties en adviezen van belanghouders ten aanzien van jaarverslagen, strategie en beleidsvoornemens duidelijk verwoord. Deze verslagen worden echter niet op de website gepubliceerd. De commissie constateert dat het contact met belanghouders gedurende de onderzoeksperiode steeds verder is verbeterd en geïntensiveerd. Ditzelfde geldt voor de verantwoording ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders.

Maatschappelijke verantwoording t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0.

Externe verantwoording over de vermogenspositie en de inzet van haar vermogen legt de corporatie jaarlijks af via haar jaarverslag inclusief jaarrekening. Hierin wordt op een bijzonder heldere wijze uitleg gegeven over onder meer het financiële beleid en treasurybeleid, de risicobeheersing en uitkomsten van financiële toetsing door externe partijen als het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting. Daarnaast wordt in de jaarverslagen specifiek aandacht besteed aan de maatschappelijke investeringen die Wold & Waard doet. Evenals op andere onderdelen constateert de commissie dat de verslaglegging van de vermogenspositie gedurende de onderzoeksperiode is verbeterd. Hierbij dient overigens te worden vermeld dat deze in 2007 al ruim voldoende was.

Het jaarverslag wordt jaarlijks gecontroleerd door een externe accountant. Deze geeft inzicht in de ontwikkelingen van het vermogen en het resultaat van de corporatie. De accountant rapporteert zijn bevindingen aan de Raad van Commissarissen en constateert hierin dat de corporatie de ideaalsituatie (be)nadert.

Uit gesprekken blijkt dat belanghouders tevreden zijn met de informatievoorziening rond haar vermogenspositie vanuit de corporatie. De meesten hebben hierdoor een goed beeld van het gevoerde beleid, de huidige positie en de manier waarop Wold & Waard haar financiële positie tracht te waarborgen.

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Kwaliteit van het wonen	8	9	9	8	8,2
Herkenning van positie door belanghouders	9	9	9	8	8,9
Passende huisvesting voor primaire doelgroep	9	9	9	8	8,9
Optimale dienstverlening	7	9	8	8	7,4
Grotere keuzevrijheid voor de klant	8	9	8	9	8,2
Woonlasten onder landelijke gemiddelde	10	9	9	8	9,6
Investeren in kernen/leefbaarheid	7	7	6	8	7,0
Woningaanbod aanpassen aan de vraag	8	8	7	8	7,9
Duurzaamheid	9	9	9	10	9,1
Gemiddelde score	8,3	8,7	8,2	8,3	8

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	9	8	8	9	8,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	8	9	8,1
Leefbaarheid	8	8	8	9	8,1
Bijzondere doelgroepen	8	7	8	9	8,0
Bouwproductie	9	8	8	9	8,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	8	7	9	8,0
Duurzaamheid	9	9	8	9	8,9
Gemiddelde score	8,4	8,0	7,9	9,0	8

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 belanghouders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	8	9	8	8,1
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	6	9	8	7,9
Leefbaarheid	8	8	9	8	8,1
Bijzondere doelgroepen	8	8	9	8	8,1
Bouwproductie	9	8	9	8	8,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	8	9	8	7,4
Duurzaamheid	9	8	9	7	8,7
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	8	8	9	8	8,1
Gemiddelde score	8,1	7,8	9,0	7,9	8

Toelichting:

- I. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de belanghouders 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 belanghouders.*
- II. De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV. De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (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		8,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	nee		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	ja		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- 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	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee	6,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	9,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		9,0	10%
Gemiddelde score		8	

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.	9,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid belanghouders plaatsvindt	8,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	8,0	20%
Gemiddelde score	8	

Bijlage 1 **Verantwoording visitatie**

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Presteren naar ambitie/doelen

- Ondernemingsplannen:
 - 2006-2008 'Wold & Waard staat achter de klant'
 - 2009-2012 'Ambities met fundament'
- Samenvatting doelstellingen + Indicatoren ondernemingsplan 2009-2012
- Concretisering projecten 2009
- Concretisering projecten 2010
- Jaarverslagen 2006, 2007, 2008, 2009
- Dochteronderneming WW4Energy
 - Afschrift akte van oprichting WW4Energy
 - Kopie bankverklaring WW4Energy
 - Kopie verklaring van geen bezwaar
 - Uittreksel handelsregister WW4Energy
 - Aandeelhoudersregister WW4Energy
 - Bekrachtiging WW4Energy
 - Jaarverslag 2009 WW4Energy
 - Algemene voorwaarden voor de levering van warmte, koude en warm tapwater door WW4Energy
 - Leveringsovereenkomst voor onbepaalde tijd voor de levering van warmte, koude en warm tapwater door WW4Energy
 - Notulen bestuursvergaderingen WW4Energy

Presteren naar opgaven

- Regionale Woonvisie Westerkwartier 2009-2015
- Contracten/ overeenkomsten Wold & Waard met gemeenten:
 - Convenant wonen gemeenten Grootegast, Leek, Marum, Zuidhorn en Wold & Waard (2005)
 - Prestatieafspraken gemeente Marum en Wold & Waard
 - Prestatieafspraken gemeente Grootegast en Wold & Waard
 - Prestatieafspraken gemeente Zuidhorn en Wold & Waard
 - Uitvoeringsprogramma prestatieafspraken gemeenten en Wold & Waard
 - Woonruimteverdeling in de gemeenten Grootegast, Marum, Zuidhorn en Leek 2006, 2007
 - Intentieverklaring woonzorgzones Grootegast
 - Overeenkomst Woonruimtebemiddeling
 - Overeenkomst gegevensuitwisseling, Beleidsmonitor Sociale Pijler gemeente Groningen 2010
- Beleid
 - Communicatiebeleidsplan 2010-2012
 - Beleidsnotitie ICT 2010-2013
 - Energiebeleidsplan 2007
 - Notitie bijdrage Wold & Waard in maatschappelijk vastgoed 2010
 - Verkenning van het huurbeleid
 - Meerjarenhuurbeleid Wold & Waard 2010
 - Verkoopbeleid Wold & Waard mei 2010
 - Toewijzingsbeleid huurwoningen + memo Keuzevrijheid versus Schaarste
 - Woonkansbeleid in het Westerkwartier

- Keuzevrijheid in wonen
- Sociaal Plan Herstructurering
- Stimuleringsregeling ter bevordering van de verkoop
- Woonlastenmonitor 2009
- Beleid en activiteitenoverzicht Wold & Waard en vier gemeenten 2008, 2009 en 2010
- Onderzoeken
 - Woningmarktonderzoek Westerkwartier 2007
 - Klanttevredenheidsmeting middels het KWH
 - Samenvatting Medewerkersonderzoek Effectory 2009
 - Rapportage Maatschappelijke positionering met Maatschappij Relatie Management (MRM)
 - Huurderstevredenheidonderzoek 2007, Newcom
 - Woonkwaliteitonderzoek Levensloopbestendige woningen in Leek en De Wilp, VAC-2008
 - Woonkwaliteitonderzoek Appartementen Thomas van de Dijkweg Zuidhorn, VAC-2008
 - Woonkwaliteitonderzoek Levensloopbestendige woningen Grijpskerk, Oldehove, Niekerk, VAC-2008
 - Woonkwaliteitonderzoek Patiowoningen Lindensteinlaan, Wethouder Iwe Hutstraat Leek, VAC-2008
 - Afstudeeronderzoek naar de stagnerende doorstroom in het huurdersbestand van Wold & Waard
 - Afstudeeronderzoek Kleine kernen problematiek, onderzoek naar de woon- en leefsituatie in de kleine kernen van het Westerkwartier
- Marktverkenningen
 - Woningvoorraad Hoogstraatje Tolbert
 - Voorraadbeheer Oldehove
 - Spoorstraat Marum
 - Behoefte aan appartementen in Grijpskerk
 - Woningbehoefte De Wilp
 - Uitkomsten onderzoek Schoolstraat Pieterzijk
- Strategisch Voorraadbeheer
 - Plan van aanpak adviesgroep Strategisch Voorraad Beheer (SVB)
 - Portfolioanalyse 2008, 2009 en 2010
- Documenten rond Leefbaarheidfonds
 - Notitie november 2007
 - Reglement Leefbaarheidfonds maart 2009
 - Rapportage Leefbaarheidfonds 2007, 2008 en 2009
- Technisch Beheer
 - Jaarplan Technisch Beheer (2007, 2008, 2009 en 2010)
 - Beleid planmatig onderhoud Wold & Waard
 - Visie uitvoerende dienst
 - Directievoering projecten Wold & Waard
 - Hoofduitgangspunten onderhoud
 - Bevoegdheden medewerkers Technisch Beheer
 - Presentatie Relaties
- Richtlijn Proces en verantwoordelijkheden bij nieuwbouwprojecten
 - Blanco Faseverslag
 - Faseverslag De Singel, Grijpskerk
 - Stand van zaken Herstructurering (2008, 2009)
 - Projectontwikkeling: Programma van eisen

- Rapportage Planmatig onderhoud
 - Begrotingen (2007, 2008, 2009, 2010 en specificatie 2010)
 - Meerjarenprognose planmatig onderhoud
 - Cyclus 2007 t/m 2024
 - Cyclus 2008 t/m 2025
 - Cyclus 2009 t/m 2025
 - Cyclus 2010 t/m 2025
- Rapportage niet planmatig onderhoud
 - Begrotingen (behoefte 2009 + specialistisch, behoefte 2010 niet specialistisch)
 - Specialistisch onderhoud (begroting 2010)
 - Capaciteit eigen dienst (2009 en 2010)
 - Totaal overzicht begroting (2009 en 2010)
 - Beoordeling derden
 - Derden niet planmatig onderhoud
 - Derden niet planmatig onderhoud 2008 totaal
 - Derden niet planmatig onderhoud grafiek
 - Derden planmatig onderhoud
 - Derden planmatig onderhoud 2008 totaal

Presteren volgens belanghouders

- Overzicht maatschappelijke belanghouders Wold & Waard
- Samenvatting bijeenkomsten Wold & Waard met externe belanghouders november 2008
- Verslag bijeenkomst Wold & Waard met Dorpsbelangen 4 september 2009
- Klachtenadviescommissie
 - Reglement BBSH + Reglement woningtoewijzing
 - Agenda's + notulen vergaderingen 2006 t/m 2010
 - Jaarverslagen
- Notulen Huurdersplatform 2008, 2009, 2010
- Contracten/ overeenkomsten Wold & Waard met belanghouders
 - Algemene huurvoorwaarden; huurovereenkomst zelfstandige woonruimte
 - Het klusrecht van onze huurders in juridisch perspectief
 - Zwam in de woning
 - Prestatiecontracten schilderwerk (2010, 2009, 2008 en 2007)
 - Prestatiecontracten dakdekker (2010, 2009, 2008 en 2007)
 - Prestatiecontracten Voeg en metselwerk (2010, 2009, 2008 en 2007)
- Totaal overzicht Stichting Westerwijs juli 2010
- Totaal overzicht scholen Penta Primair t/m februari 2009
- Model garantieverklaring
- Definitief bestek keukens
- Bijlage 1: procedure keukenrenovatie
- Bijlage 2: modelofferte keukenrenovatie
- Tegelenrenovatie bestek
- Tegelenrenovatie technische omschrijving
- Algemene voorwaarden voor uitvoering van werkzaamheden aan woningen, garages etc. januari 1999
- Bouwteam model installaties
- Concept bouwteamoverleg
- Concept opdracht architect

- Opleverniveau niet comm. ruimten
- Standaard overeenkomst

Presteren naar vermogen en efficiency

- Financieel beleidskader Wold & Waard 2010
- Calculatiestatuuut Wold & Waard 2010
- Treasurystatuut Wold & Waard 2010
- Financieel Meerjarenperspectief 2008-2012 en 2009-2012
- Thermometer in de woningvoorraad
 - januari t/m mei 2010
 - januari t/m juli 2010
- Financiële maandrapportages + bijlagen
 - Rapportage t/m augustus 2009
 - Rapportage t/m november 2009
 - Rapportage t/m maart 2010
 - Rapportage t/m juni 2010
 - Toelichting financiële maandrapportages
- Liquiditeitoverzichten
 - Oktober 2009 – september 2010
 - Januari 2010 – december 2010
 - April 2010 – maart 2011
 - Juli 2010 – juni 2011
- Treasury management Wold & Waard 2006 t/m 2009 (analyse van de leningenportefeuille)
- Centraal Fonds Volkshuisvesting
 - Oordeelsbrief 2009
 - Solvabiliteitsoordeel 2009
 - Corporatie in Perspectief 2008 + 2009
- Corpo Data
 - DPI 2007-2012
 - DPI 2008-2013
 - DPI 2009
 - DVI 2007
 - DVI 2008
 - DVI 2009
- WSW overeenkomsten + algemeen
 - Achtervang overeenkomsten gemeente Leek, Grootegast, Marum
 - Beoordeling verantwoordingsgegevens 2008
 - Bezoekverslag 26 oktober 2009
 - Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2009-2013
 - Uitslag beoordeling kredietwaardigheid 2009-2013
 - Bezoekverslag 20 november 2008
 - Beoordeling verantwoordingsgegevens 2007 -2011
 - Uitslag beoordeling kredietwaardigheid
 - Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2007-2011
 - Rapport kredietwaardigheid 2006
 - Bezoekverslag 19 november 2007
- Briefwisseling Centraal Fonds Volkshuisvesting/ Ministerie VROM
 - Bijdrageheffing en steunverlening bijzondere projectsteun wijkenaanpak 2009
 - Vaststelling bijdrageheffing bijzondere projectsteun voor de wijkenaanpak 2009

- Bijzondere projectsteun
- Vaststelling bijdrageheffing bijzondere projectsteun voor de wijkenaanpak 2008
- Vervolgonderzoek integriteitbeleid
- Nulmeting integer handelen woningcorporaties 2009-Bestuur
- Continuïteitsoordeel 2010: A1-oordeel
- Continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel
- Continuïteitsoordeel 2008: A-oordeel
- Oordeelsbrief 2009
- Oordeelsbrief 2008
- Solvabiliteitsoordeel 2008 (verslagjaar 2007)
- Onderzoek spaartegoeden
- Accountantscontrole en verklaring
 - Ernst & Young verkorte jaarrekening 2006
 - Ernst & Young verkorte jaarrekening 2007
 - Ernst & Young verkorte jaarrekening 2008
 - Deloitte verkorte jaarrekening 2009
- Begrotingen 2006, 2007, 2008, 2009, 2010
- Trimesterrapportages
 - 1^e + 2^e Trimesterverslag 2006
 - 1^e + 2^e Trimesterverslag 2007
 - 1^e + 2^e Trimesterverslag 2008
 - 1^e + 2^e Trimesterverslag 2009
 - 1^e Trimesterverslag 2010

Governance

- Statuten Wold & Waard
- Organogram
- Gedragscode voor het personeel (inclusief klokkenluider regeling)
- Gedragscode Internet en e-mail gebruik
- Notulen Raad van Commissarissen vergaderingen
- Notulen Raad van Commissarissen met OR vergaderingen
- Profielschets Raad van Commissarissen
- Reglement Raad van Commissarissen
- Memo Wold & Waard en de kredietcrisis van 8 oktober 2008
- Memo Wold & Waard en de crisis (2) van 1 december 2009
- Notulen Managementteam vergaderingen 2007, 2008, 2009 en 2010
- Notulen vergaderingen Ondernemingsraad met directie
- Reglement voor de OR
- Ondernemingsovereenkomst
- Documenten m.b.t. Fusie SBW en Wold & Waard
 - Brief Directoraat-Generaal Wonen, Welzijn en Integratie
 - Nadere toelichting bij het verzoek tot instemming bij de voorgenomen fusie
 - Voorstel tot fusie als bedoeld in artikel 2:312 BW
 - Intentieovereenkomst
 - Doorlopende tekst van de statuten
 - Concept statuten Stichting Wold & Waard
 - Brief WSW
 - Akkoordverklaring Huurdersplatform
 - Zienswijze gemeente Leek op fusie Wold & Waard met SBW
 - Zienswijze gemeente Zuidhorn op fusie Wold & Waard met SBW

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- Mevrouw M. de Meijer Voorzitter
- De heer P. Hurkmans Lid RvC
- Mevrouw J. Reinders Lid RvC

Directeur/bestuurder

- Mevrouw J. Klijn Directeur-bestuurder

Managementteam

- De heer J. Leistra Manager Technisch Beheer
- De heer B. Pelster Manager Financiën - Interne Zaken
- Mevrouw L. Hermsen Ad Interim Manager Woondiensten

Medewerkers

- De heer B. Zwerver Coördinator Technisch Beheer
- De heer P. van Esch Coördinator Financiën
- De heer H. Visser Coördinator Woondiensten
- Mevrouw A. Hotsma Coördinator Interne Zaken

Ondernemingsraad

- De heer M. Weis Voorzitter
- De heer W. Evers Vice-voorzitter
- De heer M. de Jong Secretaris
- De heer J. Zijlstra Lid

Wethouders Wonen, Welzijn en Zorg

- De heer B. Plandsoen Wethouder gemeente Leek
- De heer J. Oomkes Wethouder gemeente Zuidhorn

Ambtenaren Wonen, Welzijn en Zorg

- De heer F. Dijkstra Ambtenaar gemeente Leek
- De heer P. van Dijk Ambtenaar gemeente Zuidhorn
- Mevrouw M. van der Zee Ambtenaar gemeente Marum
- De heer H. Klaassens Ambtenaar gemeente Grootegast

Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer H. Duijst Directeur-bestuurder Zonnehuisgroep Noord
- Mevrouw H. de With Directeur-bestuurder Stichting De Zijnen
- Mevrouw A. Timmerman Projectmanager Stichting ZIENN

Huurdersplatform

- Mevrouw M. De Boois Voorzitter
- Mevrouw J. Scholte Lid
- Mevrouw J. Haarman Lid
- De heer J. Hageman Lid

Telefonische interviews

- De heer J. Koster Vice-voorzitter RvC

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:
Rijntjes, drs., R.

Geboorteplaats en -datum:
Rotterdam, 20 mei 1945

Woonplaats:
Zuid-Beijerland



Huidige functie:

- Secretaris Trustfonds Erasmus Universiteit

Onderwijs:

- Accountancy
- Bedrijfseconomie
- HBS-A

Loopbaan:

- 2006- heden: Visitator Raeflex
- Financieel eindverantwoordelijk voor een zorgaanbieder (koepel van verzorgings- en verpleeghuizen)
- Financiële interim opdracht bij de Landelijke Huisartsen Vereniging
- Financieel eindverantwoordelijk voor het ROC Mid West College (onderwijs)
- Financieel eindverantwoordelijk voor het ROC Zadkine (onderwijs)
- Interim opdrachten bij AVIOS Arbodiensten, de Gemeentelijke Accountantsdienst Rotterdam, De Rotterdamse Droogdok Maatschappij en Tattoo Interactive
- Financieel eindverantwoordelijk voor de RET (openbaar vervoer Rotterdam)
- Financieel eindverantwoordelijk voor Text Lite (assemblagebedrijf)
- Controller AEGON Buitenland (verzekeringen)
- Controller Paktank (olie opslag onderdeel van Pakhoed)
- Assistent Accountant bij Brands Melis Wolff

Nevenfuncties:

- Secretaris/Penningmeester van een stichting voor kinderopvang
- Voorzitter van de Vriendenstichting Antonius Binnenweg (verpleeghuis)

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wold & Waard Woonservice te Leek

visitatieweek: 47 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordelvorming 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 R. Rijntjes

Geboortedatum : 20 mei 1945

Handtekening : 

Datum : 09 jun. 2010

Commissielid

Naam, titel, voorletters:
Reimerink, drs., A.

Geboorteplaats en -datum:
's-Gravenhage, 6 oktober 1964

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur (Reimerink Advies) Werkzaam op het snijvlak van strategie, organisatie en communicatie. Opdrachtgevers overwegend binnen de corporatiesector.

Onderwijs:

- 2004 – 2005 Opleiding tot Academisch Coach, Academie voor Coaching, Rotterdam
- 1998 – 1999 C-opleiding (senior communicatieadviseur), Stichting Reclame en Marketing
- 1985 – 1989 Communicatiewetenschappen, Universiteit van Amsterdam
- 1983 – 1989 Psychologie, Universiteit Utrecht

Loopbaan:

- 2007 – heden visitator Raeflex
- 2000 – heden zelfstandig adviseur, Reimerink Advies
- 2002 – 2006 secretaris Forum Wonen de Alliantie
- 1999 – 2000 hoofd Communicatie, Houthoff Buruma Advocaten, Amsterdam
- 1994 – 1999 communicatieadviseur Van Nimwegen & Partners, Amsterdam
- 1990 – 1994 freelance vertaler, tekstschrijver en trainer
- 1989 – 1990 2de persvoorlichter RTL- Véronique

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wold & Waard Woonservice te Leek

visitatieweek: 47 - 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 : mevrouw A. Reimerink

Geboortedatum : 06 - 10 - 1964

Handtekening : 

Datum : 09 - 06 - 2010

Secretaris

Naam, titel, voorletters:
Smits, ir., N.A.H.J.

Geboorteplaats en -datum:
Cuijk, 23-06-1982

Woonplaats:
Leiden



Huidige functie:

- Adviseur bij Laagland'advies te Houten

Onderwijs:

- Leergang 'welkom in de bewoonde wereld', Habitask
- 2005- 2009 Master of Science Management Economics and Consumer Studies, Wageningen Universiteit
- 2005 – 2006 Minor Architecture (Bouwkunde), specialisatie Real Estate & Housing, TU Delft
- 2000 – 2009 Bachelor of Science Bedrijfs- en Consumenten wetenschappen, Wageningen Universiteit
- 1994 – 2000 VWO, Merlet College Land van Cuijk, Cuijk

Loopbaan:

- Sinds 2010 – Secretaris Raeflex
- 2009 – heden Adviseur bij Laagland'advies te Houten
- 2009 Communicatie manager bij EFFAB, Wageningen
- 2008 Afstudeeronderzoek/stage EPN platform voor de informatiesamenleving, Den Haag

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Wold & Waard Woonservice te Leek

visitatieweek: 47 - 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 : mevrouw ir. N.A.H.J. Smits

Geboortedatum : 23-06-1982

Handtekening : 

Datum : 09-06-2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 90 / 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 prestatievelen te weten:

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

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelen 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 prestatievelen en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (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

Excellent (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

Excellent (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 belanghouders

Excellent (10-9)

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

- Belanghoudersregister;
- Documenten met opvattingen van belanghouders;
- Verslagen van overleg met belanghouders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met belanghouders.

Goed (8-7)

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

- Belanghoudersregister;
- Documenten met opvattingen van belanghouders;
- Verslagen van overleg met belanghouders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met belanghouders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

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

- Belanghoudersregister;
- Documenten met opvattingen van belanghouders;
- Verslagen van overleg met belanghouders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met belanghouders.

Onvoldoende (4 en lager)

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

- Belanghoudersregister;
- Documenten met opvattingen van belanghouders;
- Verslagen van overleg met belanghouders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met belanghouders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Excellent (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

Excellent (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

Gebruikte afkortingen

Conv. Wonen = Convenant Wonen (2005)

Woonvisie = Regionale Woonvisie Westerkwartier 2009-2015 (2009)

PAM= Prestatieafspraken gemeente Marum en Stichting Wold & Waard (2009)

PAG = Prestatieafspraken gemeente Grootegast en Stichting Wold & Waard (2010)

PAZ = Prestatieafspraken gemeente Zuidhorn en Stichting Wold & Waard (2010)

OP = Ondernemingsplan

Newcom = Onderzoek huurderstevredenheid (2007)

VAC = Vrijwillig Advies Commissie: woonkwaliteitonderzoek levensloopbestendige woningen

CFV = Centraal Fonds Volkshuisvesting

JV = Jaarverslag

PvA SVB = Plan van Aanpak Strategisch Voorraad Beleid

JPTB = Jaarplan Technisch Beheer

Presteren naar ambities en doelen

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
Kwaliteit van het wonen: Een hogere kwaliteit van het wonen in de dorpen en wijken van het Westerkwartier (OP 2009-2012)	<p>OP 2006-2008: Goed woonklimaat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verbeteren van leefbaarheid van wijken en dorpen door bijdragen aan een woonomgeving toegesneden op de menselijke maat. - Aandacht besteden aan sociale structuur en passende leefstijlen. - Actief beleid voeren op voorkomen en oplossen overlast situaties. - Daar waar dit vraagt om onrendabele investeringen doen wij dat. <p>OP 2009-2012: Kwaliteit van wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stimuleren wijken en dorpen om voor 2012 een dorp- of wijkvisie op te stellen. - Binnen vijf jaar worden alle investeringsbeslissingen van W&W gebaseerd op een dorps- of wijkvisie 	<ul style="list-style-type: none"> - bij nieuwbouw en herstructurering investeert Wold & Waard ook in de woonomgeving - In de woningtoewijzing wordt rekening gehouden met leefstijlen. - In 2007 is samen met gemeenten en stichting ZIENN een woonkansbeleid ontwikkeld. Gezamenlijk wordt daarmee gewerkt aan beter opvang bij problemen. <p>JV 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - in 2010 is intern gestart met maken van vastgoedvisies per dorp. - momenteel worden nog niet alle beslissingen op basis hiervan genomen, want niet alle wijk en 		8,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> - Gedurende de planperiode participeert W&W per gemeente altijd in minimaal een project voor multifunctioneel vastgoed. <p>Leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W handhaaft haar leefbaarheidsfonds tot minimaal 2011 in de huidige vorm - Jaarlijks overlegt W&W met gemeente en verenigingen van dorpsbelangen over leefbaarheidsvraagstukken - W&W intensiveert haar toezicht op de woon- en leefomgeving. Bij slechte bewoning wordt strenger opgetreden. - In alle nieuwbouw en herstructureringsplannen wordt leefbaarheid als expliciet onderdeel opgenomen 	<p>dorpsvisies zijn gereed. Uitvoering ligt wel op schema.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning multifunctioneel centrum in gemeente Leek in 2010, Daarnaast verzorgt W&W onderhoud van nagenoeg alle scholen en een multicentrum (dorpshuis). - leefbaarheidsfonds wordt gehandhaafd tot 2011. In 2009 en 2010 60.000 euro beschikbaar gesteld. - W&W heeft een speciale dag rond leefbaarheidvraagstukken georganiseerd (verslag beschikbaar) Daarnaast wordt regelmatig regulier overleg gevoerd met gemeente en verenigingen van dorpsbelangen. - In 2009 leefbaarheidsmedewerker in vaste dienst genomen voor onbepaalde tijd. - Intensivering toezicht wordt onderdeel van de nieuwe afdelingsplannen - Leefbaarheid is in alle nieuwbouw en herstructurering opgenomen in de planvorming en faseverslagen. 	<p>Intensivering toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W zal een extra medewerker op leefbaarheid op detacheringbasis (niet in vaste dienst) aannemen per 2011 	
<p>Herkenning van onze positie: Wold & Waard wordt herkend als een dorps- en wijkgerichte corporatie met een brede, op het wonen gerichte, verantwoordelijkheid (OP 2009-2012)</p>	<p>OP 2006-2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Klantgestuurde organisatie: Besluitvormings-trajecten in principe 'markt is leidend' aan de hand daarvan nagaan technische invulling en financiële toets 	<p>JV 2007: MRM-onderzoek gehouden onder medewerkers en belangenhouders</p> <p>JV 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - belanghouders zijn betrokken bij de voorbereiding en 		9,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>Samenwerking/relatie belangenhouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interactieve beleidsontwikkeling. In discussie gaan met de belanghouders over te voeren beleid - Convenanten aangaan met gemeente en gezamenlijk woonplan opstellen en prestatieafspraken maken - Samenwerkingsverbanden aangaan met zorginstellingen - Meewerken aan inrichting woon-zorg-zones <p>OP 2009-2012:</p> <p>Relatie met belanghouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W zorgt ervoor dat zij voortdurend in contact staan met de maatschappij. W&W vraagt feedback op haar handelen via visitatie en belangenhouders onderzoek - Organiseren van structurele overlegmomenten voor alle (groepen van) belanghouders - Betrekken belanghouders bij de voorbereiding van het besluitvormings-proces - W&W maakt haar maatschappelijk rendement duidelijk aantoonbaar en inzichtelijk 	<p>toetsing van het nieuwe ondernemingsplan. Hiertoe zijn 3 belanghouders bijeenkomsten gehouden in 2008, dus voor de formele vaststelling)</p> <ul style="list-style-type: none"> - in 2005 is een gezamenlijke woonvisie opgesteld. Met 3 gemeente zijn inmiddels ook prestatieafspraken opgesteld (2009 en 2010). Prestatieafspraken met de gemeente Leek worden momenteel opgesteld (later, doordat is gewacht op de intergemeentelijke structuurvisie Leek-Roden). <p>Relatie met belanghouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> - overleggen zijn gecontinueerd en waar mogelijk en nodig gestructureerd: 2 keer per jaar gemeente zowel individueel (per gemeente ambtelijk en bestuurlijk) als gezamenlijk (op westerkwartier niveau) bestuurlijk en ambtelijk. Wordt 1 jaar voorafgaand gepland. Eind 2010 visitatie uitgevoerd. - Huurdersplatform aparte vergadercyclus - Zorgaanbieders is incidenteel contact met individuele partijen - Stuurgroepen ouderen beleid (leek en zuidhorn) - OGGZ stuurgroep (hulp op maat samenwerking). 		

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>Verwachtingen en imago:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W toetst in de loop van de planperiode of belanghouders de corporatie inderdaad meer zien als dorps- en wijkgerichte organisatie met een breder takenpakket 	<ul style="list-style-type: none"> - Verengingen van dorpsbelangen individueel en naar behoefte. - Belanghouders zijn betrokken bij de voorbereiding van het besluitvormingsproces - W&W maakt haar maatschappelijk rendement in jaarverslagen duidelijk aantoonbaar en inzichtelijk <p>Verwachtingen en imago:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W laat zich eind 2010 visiteren. Dit gebruikt zij als eerste toets van haar imago. - In 2010 is geïnventariseerd met welke activiteiten W&W invulling geeft aan haar maatschappijgedrev en opstelling. Op basis daarvan is bepaald op welke terreinen nieuwe acties wenselijk zijn. 	<p>JV 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - onderzoek naar imago moet nog plaatsvinden 	
<p>Passende huisvesting: Passende huisvesting voor de primaire doelgroep (OP 2009-2012)</p>	<p>OP 2006-2008: Investeren in Wonen en zorg door:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bouwen nieuwe woon-zorgprojecten en nieuwe levensloopbestendige woningen. - Aanpassen van huidige voorraad. - Stimuleren inrichten en uitbreiden van woon-zorg zones en zorgarrangementen - Ontwikkeling woonzorgcentrum Westerkwartier te Zuidhorn 	<ul style="list-style-type: none"> - meerdere projecten gedaan en overige nieuwbouw geheel levensloopbestendig - gerealiseerd 	<p>Aanpassing huren ahv nieuwe huurbeleid. Volledige doorvoering heeft tot gevolg:</p> <ul style="list-style-type: none"> - afname van de kernvoorraad tot 92% - afname aandeel goedkope voorraad met 638 woningen - toename dure voorraad met 343 woningen 	<p>9,0</p>

²⁰ De woningen voor de primaire doelgroep.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>OP 2009-2012: Mensen uit lagere inkomensgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minstens tweederde van het bezit behoort tot de kernvoorraad²⁰. De huur van deze woningen zit onder de aftoppingsgrens van 499,51 euro (prijsspeil juli 2008) - W&W hanteert een verantwoord huurbeleid om blijvend voldoende kernvoorraad te kunnen garanderen. Daarbij gaat W&W uit van de totale woonlasten die lager dan landelijk gemiddeld moeten blijven. <p>Mensen met bijzondere woonzorgen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uiterlijk 2012 heeft W&W verspreid over het werkgebied minimaal vier nieuwe projecten voor mensen met bijzondere woonzorgen gerealiseerd <p>Senioren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bestaand beleid voortzetten. Dit houdt in spreidingsbeleid. Streven naar spreiden van bijzondere doelgroepen breed verspreid worden over werkgebied. (regionale woonvisie, dus gehele westerkwartier) bron: regionale woonvisie 	<ul style="list-style-type: none"> - Per 31/12/2009 behoort 99,6% van de woningen tot de kernvoorraad (is onder de aftoppingsgrens) - Per mei 2010 is het nieuwe meerjaren huurbeleid vastgesteld - Met ingang van het nieuwe huurbeleid werkt Wold & Waard met differentiatie in huurprijs op woonvorm en ligging. Totale woonlasten liggen in 2009 onder het landelijk gemiddelde. - W&W werkt momenteel 4 projecten voor mensen met bijzondere doelgroepen. Daarnaast is recent een groot Woonzorgcomplex met 350 eenheden gerealiseerd in Zuidhorn - Alle belanghouders weten wat W&W hiermee bedoelt. Gezamenlijk probeert men hieraan te werken. Spreidingsbeleid geldt overigens ook voor andere bijzondere doelgroepen. 		
<p>Dienstverlening: Optimale dienstverlening (OP 2009-2012)</p>	<p>OP 2006-2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Omgaan met de klant: Voldoende tijd en aandacht besteden aan de 			7,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>klant en zorgen voor snelle en correcte afhandeling van vragen, bezoeken en correspondentie</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verbeteren kwaliteit van de dienstverlening door opzetten van kwaliteitssysteem <p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Iedere 2 jaar onderzoekt W&W de klanttevredenheid van haar huurders - Bij de eerst volgende meting moet de dienstverlening minimaal een 7,5 scoren (met als uiteindelijk einddoel een 8) - Uiterlijk 1 januari 2010 krijgen alle huurders digitale toegang tot hun gegevens ('Mijn Wold & Waard') 	<ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitssysteem is opgezet, maar doordat sinds 2007 geen klanttevredenheidsmeting is gehouden onduidelijk in hoeverre echt verbeterd <p>JV 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Het laatste klanttevredenheidsonderzoek was in 2007. Daarbij werd de dienstverlening beoordeeld met een 7,4 (Newcom, 2007) - In 2010 is onderzocht of huidige kwaliteitsmeting moet worden voortgezet of dat moet worden aangesloten bij KWH-huurlabel. Besloten is om huidige te handhaven. - In 2009 zijn mogelijkheden onderzocht voor 'Mijn Wold & Waard'. Bleek nog te groot risico op uitval en hoge kosten. Besloten invoering op te schorten en eerst een communicatiebeleid op te zetten. Dit is inmiddels gereed. 	<ul style="list-style-type: none"> - Op basis van uitkomsten klanttevredenheidsonderzoek beoordeling normen afhandelingsduur oppakken in 2011 <p>In 2011 vindt opnieuw een klanttevredenheidsonderzoek plaats.</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2012 nieuwe website inclusief 'Mijn Wold & Waard' 	
<p>Keuzevrijheid: Grotere keuzevrijheid voor de klant (OP 2006-2008 en OP 2009-2012)</p>	<p>OP 2006-2008: Meer keuze voor de klant door:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aanbieden diensten op maat - verruiming mogelijkheden tot zelf aanpassen woning - aanbieden van keuzevarianten in huur en koop. - Verkoop van woningen uit het bezit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Als cadeau voor 100 jaar bestaan is in 2009 de (gratis) Huurderspas. Wegens gebrek aan succes is de pas weer ingetrokken. - In 2006 is de koopgarantregeling ingevoerd. Deze is in 2010 nog steeds van kracht. 	<p>Meer keus voor de klant:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Koopgarant ook in 2011 op 1 project van 15 koopwoningen (parklaan/middellaan) 	<p>8,0</p>

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nieuw beleid opstellen tav het vergroten van de keuzevrijheid. Dit dient uiterlijk 1 januari 2010 gereed te zijn. - W&W onderzoekt de mogelijkheden van nieuwe woonproducten die het wonen prettiger en veiliger maken - W&W zet haar beleid tav het beschikbaar stellen van woningen uit haar bezit voor de verkoop voort - Experimenteren met nieuwe koop- en huurvarianten (in 2009). Geschikt bevonden varianten opnemen in vastgoedstrategie - Bouwen van woningen die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn en woningen minder vaak voor een specifieke doelgroep aanwijzen 	<ul style="list-style-type: none"> - In 2010 is startnotitie keuzevrijheid bij Wold & Waard opgesteld. Alvorens beleid te ontwikkelen zal eerst onderzoek worden gedaan naar de behoefte van de klant. <p>JV 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bij bewonersbijeenkomsten wordt behoefte aan nieuwe woonproducten besproken. Tot op heden is hier geen behoefte aan. - In 2009 zijn 12 woningen verkocht. Daarnaast heeft W&W actief gezocht naar gewenste varianten voor de klant. - Begin 2010 is een nieuw verkoopbeleid vastgesteld - Nieuwbouw is levensloopbestendig 	<ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek naar behoefte klanten in 2011 	
<p>Betaalbaarheid: Voor onze huurders blijven de totale woonlasten onder het landelijk gemiddelde (OP 2009)</p>	<p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vanaf 2009 biedt W&W huurders de mogelijkheid de huurwoning energetisch te verbeteren. - W&W onderzoekt de mogelijkheden om huurders een aantrekkelijke gas- en stroomleverancier te bieden. - Vanaf 2009 geeft W&W huurders voorlichting over energieverbruik en energiebesparing - W&W biedt haar huurders tegen een gereduceerd tarief energie- en waterbesparende 	<ul style="list-style-type: none"> - W&W heeft energieprestatieadviezen (epa's) laten opstellen. Daarbij is inzicht verkregen in het huidige niveau, de mogelijke besparende maatregelen, de kosten daarvan en de besparingseffecten. Ook worden kosten van gasverbruik geschat. - In 2010 begonnen met actief benaderen van bewoners van woningen in gelabelde woningen en projectgewijs in die kernen waar ze 	<p>Voorlichting energieverbruik: project Step to Save gezamenlijk met Nuon. Groep zonder startkwalificatie worden geschoold in het geven van energieadviezen (op gebied van gebruik). Start in 2011 (gemeenten ook betrokken)</p> <p>Doorvoeren van energetische maatregelen aan woningen met een E, F en G label</p>	10,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>producten aan producten als spaarlampen en standby-killers</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W monitort de ontwikkeling van de woonlasten van haar huurders afgezet tegen het landelijk gemiddelde - W&W ondersteund haar huurders om volledig inzicht te krijgen in de mogelijkheden van subsidie en kwijtschelding m.b.t. wonen en woonlasten - W&W probeert voor haar huurders een optimaler kwijtscheldingsbeleid te bewerkstelligen - W&W zoekt samenwerking met instellingen voor budgetbeheer voor haar huurders die daar behoefte aan hebben. 	<p>de laagste labels hebben (trimesterverslag 2010)</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2009 is de Woonlastenmonitor ontwikkeld en uitgevoerd. Woonlasten W&W blijken onder landelijk gemiddelde. - Mbt de laatste 3 doelen heeft de corporatie nog geen actie kunnen nemen. Dit staat gepland in 2011. 		
<p>Investeren in kernen: Behoud van leefbaarheid in de kernen in het Westerkwartier</p>	<p>Voorzieningen in kernen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investerings worden voornamelijk gedaan in de zogenaamde A en B kernen²¹. <p>Maatschappelijk vastgoed:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Daar waar gewenst een rol vervullen mbt maatschappelijk vastgoed (ontwikkelen, beheren, onderhouden) 	<p>JV 2009: Gesproken met belangenverenigingen over de rol die W&W kan vervullen. Beleid wordt in 2010 voortgezet.</p> <p>Mogelijk werken met te woon concept in c-kernen. Speciale doelgroepen die ergens anders terecht kunnen.</p> <p>W&W voert het onderhoud uit voor nagenoeg alle scholen binnen haar werkgebied.</p>		7,0

²¹ W&W heeft haar woonkernen ingedeeld in drie typen:
A-kern: centrumdorp met voorzieningen met een regionale functie;
B-kern: compleet dorp met voorzieningen;
C-kern: kleine kern met weinig voorzieningen.

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
<p>Woningaanbod: Voortdurend aanpassen van de woningvoorraad aan de vraag van de doelgroepen</p>	<p>OP 2006-2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualiseren voorraadbeleid - Waar mogelijk en financieel haalbaar Renovatie in plaats van sloop - Verkoop van woningen uit de voorraad - Technisch in stand houden bezit. Minimale gewenste kwaliteit zal worden geformuleerd in het herziene voorraadbeleid <p>Nieuwbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> - huurwoningen met toekomstwaarde (bouw moet aansluiten bij duurzaam en aanpasbaar bouwen en milieuzorg) - bouwen voornamelijk levensloop bestendige woningen (ofwel multifunctionele woningen) - betaalbare huurwoningen (accepteren van onrendabele top) - bouwen betaalbare koopwoningen en deze met voorrang aanbieden aan eigen huurders - combinatieprojecten huur- en koopwoningen - woon- zorgcombinaties bouwen door samenwerking met zorginstellingen <p>OP 2009-2012: Nieuwbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tot 2013 minimaal 400 nieuwe huurwoningen bouwen, waarvan 70% tot de kernvoorraad behoort - Voor 2013 minimaal 100 nieuwe 	<ul style="list-style-type: none"> - het strategisch voorraadbeleid ontwikkeld en wederom vernieuwd in 2010 - W&W heeft een verkoopprogramma opgezet en een groot aantal woningen binnen haar bezit gelabeld voor mogelijke verkoop. In 2009 en 2010 zijn zo ongeveer 45 woningen verkocht - Woningmarktonderzoek Westerkwartier (Arcadis,2007) - Voor nieuwbouw van 1 project in leek is een EPC norm van 0,56 gehanteerd - Alle nieuwbouw sinds 2007 is levensloopbestendig - In vrijwel alle projecten heeft W&W een onrendabele top geaccepteerd - W&W heeft verschillende combinatieprojecten gerealiseerd - In samenwerking met zorginstellingen zijn projecten gerealiseerd - De totale ontwikkelportefeuille tot 2013 bedraagt medio 2010 369 huurwoningen - Medio 2010 zijn 41 koopwoningen gereed/in aanbouw/ in ontwikkeling (daarnaast zijn er in 2009 158 koop 		8,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>koopwoningen opleveren</p> <p>- Voor 2013 minimaal 350 zorgeenheden opleveren.</p> <p>Onderhoud:</p> <p>- In de komende vijf jaar voert W&W bij ruim 3000 woningen planmatig onderhoud uit, al dan niet gecombineerd met maatregelen in het kader van het SVB</p> <p>- Uiterlijk 1 jan 2010 is bekend welke extra mogelijkheden huurders hebben voor het onderhoud in de woning</p>	<p>appartementen opgeleverd)</p> <p>- Eind 2009 heeft W&W 373 zorgwoningen opgeleverd. zorgcomplex met 350 eenheden opgeleverd in zuidhorn. Daarvan zijn 173 huurappartementen en 158 koopappartementen</p> <p>- Het planmatig onderhoud ligt iets achter op schema, door heroverwegingen van het SVB. Daardoor is het tevens nog onduidelijk welke extra mogelijkheden huurders zullen krijgen</p>		
<p>Duurzaamheid:</p> <p>Integreren aandacht voor energiebesparing, toepassing van duurzame energie en duurzaamgedrag van eigen organisatie en huurders. (energiebeleidsplan 2007)</p> <p>Optimale energetische kwaliteit van het eigen bezit. (OP 2009)</p>	<p>Energiebeleidsplan 2007:</p> <p>Energiebeleid structureel verankeren in beleid en beheerprocessen binnen de organisatie door:</p> <p>- Uitvoering van EPA's voor de hele voorraad</p> <p>- Energiegegevens koppelen aan primair systeem</p> <p>- Energiekwaliteiten opnemen in strategisch voorraadbeleid</p> <p>- Extra energiebesparende maatregelen uitvoeren binnen onderhoud.</p>	<p>- Gehele voorraad is gelabeld (EPA's)</p> <p>- Energiegegevens ook gekoppeld aan primaire systeem</p> <p>- opnemen in SVB is ontwikkeling via de vastgoedvisies</p> <p>- In 2009 in 85 woningen cv-ketel vervangen voor een hr-ketel. Hiermee heeft momenteel 69% van het bezit een hr-ketel. Ook zijn binnen het groot onderhoud extra isolerende voorzieningen aangebracht in verschillende complexen.</p>		9,0

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> - Nieuwbouw-projecten worden toekomstgericht en wanneer haalbaar met verscherpte energieprestatie gebouwd - Verminderen energiegebruik en CO-2 uitstoot eigen organisatie - Stimuleren duurzaam gedrag huurders (besparen energie en water) - Opzetten van eigen energie-exploitatiemaatschappij <p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2020 is gasverbruik in bezit 20% lager dan in 2009. - In 2020 beschikt minimaal 20% van het bezit over een duurzame toepassing zoals bijvoorbeeld een zonneboiler. - In 2020 hebben alle woningen een waterbesparend toilet. - In 2020 krijgt minimaal 20% van de nieuwbouw warmte en koeling geleverd via een duurzaam energiesysteem. - W&W verricht onderzoek naar 	<p>In nieuwbouw-projecten wordt ingezet op bouwen onder een verlaagde energieprestatienorm.</p> <p>- Energiemaatschappij is opgericht: WW4Energy</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2009 is nulmeting gedaan. In 2010 heeft W&W geconstateerd dat zij met de huidige aanpak en snelheid dit doel niet zal halen. Verschillende methoden zijn voortdurend geëvalueerd en alternatieven bekeken en doorgerekend. - Duurzaam energiesysteem opgenomen in Woonzorgcentrum Zuidhorn (350 eenheden). Ook in het project Ridderhof waarvan de bouw start in dec 2010 is dit 	<p>Nieuwbouw 'De Den' is voorbeeld hiervan EPC 0,56</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verminderen eigen energieverbruik: In 2011 wordt het kantoor verbouwd en zal energetische maatregelen worden getroffen. Wordt momenteel onderzocht wat precies. - Stimuleren duurzaam gedrag huurders (besparen energie en water: In 2011 start project Step to Save. Hierbij is de insteek van duurzaam gedrag door huurders. Project wordt samen met Nuon uitgevoerd (gemeenten ook betrokken). Groep mensen zonder startkwalificatie wordt geschoold in het geven van energieadviezen (op gebied van gebruik). - W&W blijft methoden worden voortduren evalueren en blijft zoeken naar innovatieve ideeën en oplossingen 	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties 2006-2009	Geprogrammeerde prestaties 2010-2014	Cijfer
	<p>andere waterbesparende toepassingen</p> <p>Bovenstaande activiteiten worden ondergebracht in dochteronderneming</p>	<p>stelsel opgenomen bij alle eenheden.</p> <p>- Onderzoek naar waterbesparende toepassingen nog niet opgepakt</p> <p>Alle duurzame energietoepassingen kunnen worden ondergebracht in WW4 Energie.</p>		

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
a. Zorgdragen voor voldoende beschikbaarheid van betaalbare woningen	<p>Conv. Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Op grond van omvang van de primaire doelgroep en overige doelgroepen van beleid zorgt Wold & Waard voor voldoende kernvoorraad. Deze bestaat uit primaire en betaalbare voorraad (primair: goedkope woningen < kwaliteits-kortinggrens. Betaalbaar: < aftoppingsgrens) - 2/3 van bezit behoort tot de kernvoorraad. - Het huurbeleid houdt voldoende rekening met differentiatie in huurprijs binnen goedkope en betaalbare huurwoningen. - De corporatie stelt in overleg met huurders een huurbeleidsplan op en legt deze ter kennisname voor aan B&W van de gemeenten. <p>PAM / PAG / PAZ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De corporatie verdeelt al haar ter beschikking komende woningen met inachtneming van de in de overeenkomst Woonruimtebemiddeling neergelegde afspraken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Van de huidige huurders van Wold & Waard behoort twee derde tot de primaire doelgroep en is een derde secundair. De kernvoorraad bestaat uit 4529 woningen. - Per 31/12/2009 behoort 99,6% van de woningen tot de kernvoorraad - Met ingang van het nieuwe huurbeleid (2010) werkt W&W met differentiatie in huurprijs op woonvorm en ligging. - Per mei 2010 is het nieuwe meerjaren huurbeleid vastgesteld (met positief advies van huurdersplatform.) Dit is ook aan de gemeente beschikbaar gesteld (controle van prestatieafspraken) - W&W werkte de gehele periode volgens de afspraken binnen de overeenkomst woonruimte bemiddeling 	<p>Aanpassing huren ahv nieuwe huurbeleid. Volledige doorvoering heeft tot gevolg:</p> <ul style="list-style-type: none"> - afname van de kernvoorraad tot 92% - afname aandeel goedkope voorraad met 638 woningen - toename dure voorraad met 343 woningen - gemiddeld percentage van maximale streefhuur naar zal verhogen naar 65% 	9,0

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> - In het kader van differentiatie bouwt de corporatie woningen met een differentiatie in huurprijs die gerelateerd is aan de omvang van de doelgroepen van beleid. Daarnaast is een deel van de koopvoorraad voor deze doelgroep bereikbaar. De grens voor sociale koop is € 170.000 v.o.n. - Tot 2013 bouwt de corporatie minimaal 400 huurwoningen in het Westerkwartier, waarvan 70% tot de betaalbare kernvoorraad behoort. - Voor 2013 levert de corporatie minimaal 100 koopwoningen op in het Westerkwartier. - Voor 2013 minimaal 350 zorgeenheden opleveren. - De totale woonlasten bewoners liggen onder het landelijk gemiddelde 	<ul style="list-style-type: none"> - W&W heeft een stimuleringsregeling ter bevordering van de verkoop. - De totale ontwikkelportefeuille tot 2013 bedraagt medio 2010 369 huurwoningen - Medio 2010 zijn 41 koopwoningen gereed/in aanbouw/ in ontwikkeling (daarnaast zijn er in 2009 158 koop appartementen opgeleverd) - Eind 2009 heeft W&W 373 zorgwoningen opgeleverd. zorgcomplex met 350 eenheden opgeleverd in zuidhorn. Daarvan zijn 173 huurappartementen en 158 koopappartementen - Voor 2009 is doelstelling onder landelijk gemiddelde blijven bereikt . woonlasten bij Wold & Waard zijn 12 euro lager (woonlasten monitor) Voor 2010 is dit anno november 2010 nog niet berekend. - De corporatie heeft een onderzoek laten 		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
		<p>uitvoeren in het kader van de jaarlijks dalende verhuismutaties (rapportage doorstroom 2010)</p>		
<p>b. Kwaliteit van producten en diensten</p>	<p>PAM / PAG / PAZ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - W&W levert een bijdrage aan de woonkwaliteit door daar waar nodig/mogelijk haar woningen op te waarderen middels onderhoud/aanpassingen. - Om voldoende zicht te houden op de gewenste kwaliteit en producten laten partijen periodiek een woningmarkt onderzoek uitvoeren. - De corporatie ondersteunt haar huurders om een volledig inzicht te krijgen in de mogelijkheden van subsidie mbt wonen en woonlasten. - W&W streeft naar keuzevrijheid van eigendomsvarianten (huur en koop). Hiertoe 	<ul style="list-style-type: none"> - Het Strategisch voorraad beleid (2007) wordt door Wold & Waard voortdurend bewaakt en waar nodig bijgesteld. Per 2010 is een geheel nieuw SVB opgesteld. Daarbij is rekening gehouden met gemeentelijk, regionaal en provinciaal beleid. - Ook is in 2010 Quicksan uitgevoerd met uitkomst dat voor een aantal complexen mogelijkheid van de renovatie en/sloop moet worden onderzocht. Oldehove (12 woningen), Noordhorn (6), Aduard (30) en Leek (46) - Zowel in 2003 als in 2007 heeft W&W een bijdrage geleverd aan het woningmarkt-onderzoek. - Tot op heden is dit nog niet opgepakt - In 2009 en 2010 zijn verschillende varianten ontwikkeld/onderzocht. Vanaf 2011 		<p>8,0</p>

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
	<p>onderzoekt zij de behoefte aan verschillende varianten binnen het Westerkwartier</p> <p>- Corporatie en gemeente streven naar een hoger kwaliteitsniveau dan de basisnorm. De energieprestatie van bestaande voorraad zal met 2 labels worden verbeterd</p> <p>- W&W zorgt voor een goede bouwtechnische kwaliteit van haar bezit.</p>	<p>worden verschillende koopgarant mogelijkheden aangeboden</p> <p>In 2009 en 2010 heeft W&W totaal 1,5 miljoen geïnvesteerd in aanpak van woningen met energiebesparende maatregelen. Labels E,F,G betaald corporatie geheel. Overige huurders wordt een bijdrage gevraagd.</p> <p>CFV 2009: Samenstelling bezit Egw 91,4% Mgw (zonder lift) 4,3% Mgw (met lift) 3,9% Hoogbouw 0% Overig 0,3%</p> <p>Bouwperiodes: Tot 1945 = 1,9% 1946-1959 = 14,6% 1960-1969 = 21,4% 1970-1979 = 28,8% 1980-1989 = 18,2% 1990-1999 = 7,6% 2000 en later = 7,5%</p> <p>Uitgaven aan onderhoud (in € per gewogen eenheid)</p> <p>Klachtenonderhoud 2006: 807.000 2007: 1.196.000 2008: 1.062.000</p> <p>Mutatieonderhoud 2006: 670.000 2007: 560.000 2008: 417.000</p> <p>Planmatig onderhoud 2006: 4.346.000 2007: 4.193.000 2008: 3.883.000</p> <p>Woningverbetering 2006: - 2007: 524.000 2008: 430.000</p> <p>Onderhoud woningbezit 2005: 5,7 mln 2006: 5,9 mln (JV2006)</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
c. Leefbaarheid vergroten in de buurten en wijken	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente is primair verantwoordelijk voor aanbod van voorzieningen. W&W is mede verantwoordelijk en kan in overleg met gemeente investeren in maatschappelijk vastgoed - Jaarlijks wordt door gemeenten en corporatie een wijkschouw gehouden - Gemeenten en W&W overleggen met dorpsverenigingen over leefbaarheidsvraagstukken. - W&W investeert met name in A en B²² kernen (OP 2009) 	<ul style="list-style-type: none"> - W&W verzorgt het onderhoud van een groot aantal basisscholen in het werkgebied (kostendekkend). (komen steeds meer scholen bij). Sinds 2010 wordt dit ook uitgebreid met het onderhoud aan dorpshuizen - tussen 2007 en 2010 is deze jaarlijks uitgevoerd - in 2009 en 2010 hebben W&W en gemeenten verschillende bijeenkomsten gehad met dorpsverenigingen. Ook is er een speciale dag rondom leefbaarheidsvraagstukken georganiseerd voor belanghouders. - W&W heeft een leefbaarheidsfonds waarmee zij jaarlijks een bedrag van 60.000 euro ter beschikking stelt 		8,0
d. bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg).	<p>PAM:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In het kader van differentiatie bouwt de corporatie woningen met een differentiatie in huurprijs die gerelateerd is aan de omvang van de doelgroepen van beleid. Daarnaast is een deel van de koopvoorraad voor deze doelgroep bereikbaar. De grens voor sociale koop is € 170.000 v.o.n. - Corporatie zorgt voor voldoende beschikbare 	<p>JV 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2006 zijn 67 woningen aangepast in het kader van WVG <p>Eigen doelstelling: Er lopen 4 projecten voor bijzondere doelgroepen => zie lijst</p>	-	8,0

²² 7.

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
	<p>woningen in nabijheid van zorgvoorzieningen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - De corporatie zorgt voor voldoende passende en betaalbare woonruimte voor jongeren en starters met een laag inkomen. - Gemeenten en corporaties zetten zich in om de vraag naar huisvesting tbv mantelzorg te faciliteren. <p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uiterlijk in 2012 heeft W&W in het werkgebied minimaal 4 nieuwe projecten voor mensen met bijzondere woonzorgen gerealiseerd. <p>Er worden woningen gebouwd die voor meerdere doelgroepen geschikt zijn</p> <p>Statushouders: Voldopen aan jaarlijkse taakstelling van het rijk</p>	<p>Taakstelling veelal gehaald:</p> <p>2006: taakstelling gemeenten Leek, Grootegast en Zuidhorn gehaald. In Marum niet gehaald.</p> <p>2007: In alle gemeenten voldaan aan taakstelling. Totaal 29 statushouders gehuisvest tov taakstelling van 23.</p> <p>2008: Totaal 33 statushouders gehuisvest. Daarmee is voldaan aan de taakstelling in de gemeenten Marum, Grootegast en Zuidhorn. De taakstelling voor Leek</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
		<p>is niet gehaald. Daarnaast nog 36 personen op basis van de pardonregeling gehuisvest. Daarmee aan taakstelling voldaan.</p> <p>2009: In alle gemeenten voldaan aan taakstelling. Totaal 27 statushouders gehuisvest tov taakstelling 19.</p>		
e. Bouwproductie	<p>Conv wonen:</p> <p>W&W levert voor 2013 minimaal 350 zorgeenheden op.</p> <p>PAM / PAG / PAZ :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tot 2013 bouwt de corporatie minimaal 400 huurwoningen in het Westerkwartier, waarvan minimaal 70% tot de betaalbare kernvoorraad behoort. - De corporatie levert voor 2013 minimaal 100 nieuwe koopwoningen (zowel herstructurering en nieuwbouw) op in het Westerkwartier (de daadwerkelijke productie is mede afhankelijk van de economische situatie en bouwgrond-capaciteit) 			9,0
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	<ul style="list-style-type: none"> - De corporatie benoemd in haar SVB een concreet herstructureringsprogramma afgestemd op de gewenste ontwikkeling in de kernvoorraad. Hier wordt rekening gehouden met gemeentelijk en provinciaal beleid. 	<p>2008:</p> <p>Marum: - 46 huurwoningen Molukse wijk – renovatie</p> <p>Zuidhorn - aanpassing woonhaven Brilweg – renovatie</p>		8,0

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente en corporatie streven naar gedifferentieerd opbouw van wijken en buurten. - In overleg met gemeente wordt openbare ruimte gelijktijdig/aansluitend aan een project uitgevoerd - in geval van herstructurering dient levensloopbestendi ge woningen te worden gebouwd. De basiseisen van Woonkeur dienen daarbij als leidraad. - dorpen worden gestimuleerd om voor 2012 een dorpsvisie op te stellen. Dit wordt gedaan onder verantwoording van bewoners. <p>Vrijwel alle projecten zijn herstructureringsprojecten.</p>			
Duurzaamheid	<p>PAM / PAG / PAZ: De corporatie investeert in energie-efficiëntie van bestaande woningvoorraad. Het streven is een reductie van 20% CO² in 12 jaar tijd (vanaf 2008, dus voor 2020).</p>	<p>JV 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2009 is nulmeting gedaan naar CO² verbruik van de huidige voorraad. - Eigen energie-exploitatiemaatschap pij opgericht WW4Energy <p>Op verzoek van bewoners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Isolerende beglazing aangebracht in 31 woningen - 33 woningen spouwmuur isolatie - 54 woningen vloerisolatie <p>2 pilots uitgevoerd rond informatie en advisering van</p>		9,0

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties 2007-2010	Geprogrammeerde prestaties (2011-2015)	Cijfer
		<p>bewoners ter bevordering van verminderen van energiegebruik (Niebert en Zuidhorn)</p> <p>Projectmatige aanpak 1050 woningen van energielabel E,F of G naar D. Ultimo augustus 2010 zijn hiermee de eerste 25 woningen aangepakt.</p> <p>In de loop van 2010 heeft W&W geconstateerd dat zij met de huidige aanpak en snelheid dit doel niet zal halen. Verschillende methoden zijn voortdurend geëvalueerd en alternatieven bekeken en doorgerekend.</p>		

Presteren volgens belanghouders

Wensen van belanghouders	(Meetbare) Afspraken met belanghouders	Prestaties (2006 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
a. beschikbaarheid betaalbare woningen	<p>Conv. Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De corporatie legt per gemeente (Grootegast, Leek, Zuidhorn en Marum) verantwoording af over het door haar gevoerd specifieke beleid. - De corporatie stelt in overleg met huurders een huurbeleidsplan op en legt deze ter kennisname voor aan B&W van de gemeenten. <p>Woonvisie: Handhaven voldoende woningen in kernvoorraad, minimaal 67%.</p> <p>Zie voor overige afspraken met de gemeenten op dit onderdeel ook Presteren naar opgave.</p>	Opgesteld huurbeleid	PAM: De corporatie verstrekt de gemeente jaarlijks een overzicht van de te verkopen woningen.	8,0
	<p>Convenant wonen: Opstellen overeenkomst woonruimte verdeling</p>	<p>Overeenkomsten woonruimteverdeling met gemeenten in 2007 en 2008</p> <p>Overeenkomst woonruimtebemiddeling opgesteld in 2008</p>	PAM: De overeenkomst Woonruimtebemiddeling zal (uiterlijk) in 2012 worden geëvalueerd en zo nodig geactualiseerd	
b. leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	<ul style="list-style-type: none"> - De corporatie verdeelt al haar ter beschikking komende woningen met inachtneming van de in de overeenkomst Woonruimtebemiddeling neergelegde afspraken. 	<ul style="list-style-type: none"> - Wordt door W&W gedaan 		8,0
		<p>Newcom:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2007 is een huurders tevredenheidonderzoek uitgevoerd. De dienstverlening werd hierbij met een 7,4 beoordeeld. In algemene zin kan gesteld worden dat de huurders meer dan tevreden zijn over de corporatie <p>De kwaliteit van de levensloopbestendige woningen in Leek en de Wilp wordt, naast enkele verbeterpunten als hoog beschouwd (VAC 2008)</p>		

Wensen van belanghouders	(Meetbare) Afspraken met belanghouders	Prestaties (2006 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
		<ul style="list-style-type: none"> - W&W heeft in 2010 t/m 2007 prestatiecontracten met verschillende uitvoerders opgesteld (schilderwerk, dakdekker en metselwerk) - Jaarlijks beoordelingssysteem waarbij de aannemers worden gescoord op verschillende onderdelen. Naar aanleiding daarvan worden een soort van beoordelingsgesprekken/contractgesprekken over gevoerd. 		
c. leefbaarheid		De mate waarin afspraken worden nagekomen bij overlastmelding is voor verbetering vatbaar (Newcom 2007)		8,0
d. bijzondere doelgroepen	<p>PAM/PAG/PAZ: Ouderen en andere groepen die zorg behoeven: De corporatie zal bij nieuwbouw en herstructureringsprojecten bijzondere aandacht schenken aan voldoende betaalbare woonruimte voor ouderen en andere groepen die zorg behoeven.</p> <p>PAM/PAG/PAZ: Jongeren en starters: De corporatie streeft naar voldoende passende en betaalbare woonruimte voor jongeren en starters met een laag inkomen</p> <p>PAM/PAG/PAZ: Statushouders: Gezamenlijk zorgdragen voor het voldoen aan de taakstelling die wordt opgelegd door het Rijk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Intentieverklaring met betrekking tot beoogde gezamenlijke realisatie van de Woonzorgzones (2004). <p>De afgelopen jaren is in goed overleg met de gemeenten gewerkt aan het huisvesten van alle statushouders. (zie voor de aantallen tabel presteren naar opgave)</p>	Realisatie Woonzorgzone Niekerk	8,0
e. bouwproductie	Conv. Wonen: Bij nieuwbouwprojecten wordt het niveau van woonkeur uitgangspunt	Basisprogramma van eisen is naast woonkeur gelegd. Vervolgens is dat als uitgangspunt genomen voor alle bouwprojecten. Deze standaard wordt in 2011 weer geactualiseerd.	<p>In 2011 wordt het programma van eisen opnieuw tegen het licht gehouden. En kijken</p> <p>Woonvisie 2009-2015: (aantallen zijn totale opgave, dus niet alleen corpo maar ook voor overige partijen. Geen onderscheid is gemaakt in precieze aantallen)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijkse toevoeging 	9,0

Wensen van belanghouders	(Meetbare) Afspraken met belanghouders	Prestaties (2006 -2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2014)	Cijfer
			<p>van 370 wooneenheden is wenselijk. De woningen zijn als volgt onder verdeeld</p> <p>Leek: 155 Zuidhorn: 120 Marum: 45 Grootegast: 50</p> <p>Zonodig kan met aantallen geschoven worden tussen gemeenten</p> <ul style="list-style-type: none"> - Minimaal 20% hiervan is sociale woningbouw en 75% vrije sector. - streven naar een gelijkmatige bouwproductie over de jaren. - Terughoudendheid wordt gehanteerd in gestapelde bouw 	
f. stedelijke- of dorpsvernieuwing	<p>Conv. Wonen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wold&Ward herijkt jaarlijks haar herstructureringsprogramma als onderdeel van haar voorraadbeleid. - bewoners worden nauw betrokken bij het opstellen van wijk- en buurtvisies en de uitwerking van herstructureringsprojecten - Bij herstructureringsprojecten wordt het niveau van woonkeur uitgangspunt - Bij het opstellen van haar verkoopbeleid houdt Wold & Waard rekening met een gevarieerde wijkopbouw en kwaliteitsverbetering van de wijk of buurt 	<ul style="list-style-type: none"> - In 2010 heeft W&W haar SVB uit 2007 herzien. - In 2009-2010 heeft W&W een stamien ontwikkeld voor een vastgoedvisie per dorp / wijk. 	<p>PvA SVB 2010: Woonvisie 2009-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Woningen met hoge energielasten als eerste onttrekken aan de voorraad 	7,0
g. ambities en doelen		<ul style="list-style-type: none"> - De corporatie is onderdeel van het Manifest Maatschappelijk Opdrachtgeverschap (2007) - In 2007 is een MRM scan uitgevoerd. Dit om de verwachtingen intern als bij belanghouders boven tafel te krijgen (OP 2009) 		9,0
h. Duurzaamheid				8,0

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie en doelstellingen t.a.v.	Meetbare opgave / Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
<p>Economisch rendement vermogen:</p> <p>Visie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - financiële continuïteit waarborgen - beschikbare middelen inzetten naar vermogen <p>Doelstellingen:</p> <p>Het faciliteringsvolume voldoet aan de eisen van het WSW, waardoor toegang tot de kapitaalmarkt wordt gegarandeerd en negatieve beeldvorming voorkomen wordt.</p> <p>Het volkshuisvestelijke vermogen voldoet aan het CFV-criterium 'A-status'.</p>	<p>WSW herbeoordeling/facilitering svolume</p>	<p>Volgens de verklaringen van het WSW voldeed W&W in 2006, 2007, 2008 en 2009 aan de eisen van kredietwaardigheid. Het laatst vastgestelde faciliteringsvolume dateert van juni 2009. De vaststelling 2010 moet nog worden uitgevoerd door het WSW.</p>	6,0
	<p>Solvabiliteitsoordeel CFV</p>	<p>Solvabiliteitsoordeel:</p> <p>2007: voldoende</p> <p>2008: voldoende</p> <p>2009: voldoende</p>	
	<p>Continuïteitsoordeel CFV</p>	<p>Continuïteitsoordeel:</p> <p>2008: A-oordeel</p> <p>2009: A-oordeel</p> <p>2010: A1-oordeel</p> <p>De verwachting is, dat dit beeld de komende jaren wordt voortgezet.</p>	
	<p>Invoering van een nieuwe 'financiële motor'. Daarmee meten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • financiële prestatie • maatschappelijke prestatie <p>Zodat alles nog scherper te controleren is. Hiermee valt dan te beoordelen wat de Wold & Waard doet en wat het oplevert. Op basis daarvan kunnen besluiten nog beter worden onderbouwd.</p>		
	<p>Calculatiestatuuat 2010:</p> <p>Rendementseisen per investeringscategorie:</p> <p>Primaire doelgroep van beleid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendements eis 6,0% • Maatsch. offer 2,4% • IRR 3,6% <p>Secundaire doelgroep van beleid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendements eis 6,0% • Maatsch. offer 1,75% • IRR 4,25% <p>Bedrijfsmatig onroerend goed (BOG):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendements eis 8,5% • Maatsch. Offer: geen • IRR 8,5% 		

Visie en doelstellingen t.a.v.	Meetbare opgave / Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma	2006-2009: Solvabiliteit minimaal 15% op basis van historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde (bron: financieel meerjarenperspectief 2008-2012)	Financieel meerjarenperspectief 2009-2012: Solvabiliteit 2007: 25,9% Solvabiliteit 2008: 30,5% Solvabiliteit 2009: 27,5%	9,0
	Vanaf 2010: Solvabiliteit van minimaal 10% op basis van historische kostprijs of lagere bedrijfswaarde (Bron: Financieel beleidskader 2010)	Prognose solvabiliteit: 2010: 19,7% 2011: 18,4% 2012: 18,0% Na 2012 zal deze verder afnemen, waarbij vanaf 2014 onder de 15%. In 2017 zal mogelijk de 11,7% worden bereikt	
	Brief gemeente Leek 7 november 2008	College heeft wijziging in achtervangpositie ingevoerd met WSW. Limitering naar looptijd wordt aangesloten bij de looptijd van de prestatieafspraken.	
	OP 2009-2010: ontwikkelen monitoring instrumentarium om gewenste investeringen voortdurend te kunnen toetsen aan solvabiliteit		
Inzet van overmaat:	Rentedekkingsgraad CFV	2005: 2,4 (landelijk 1,6) 2006: 2,3 (landelijk 1,6) 2007: 2,3 (landelijk 1,6) 2008: 2,4 (landelijk 1,4)	8,0
		Financieel meerjaren perspectief 2008-2012: Extra financieringsruimte varieert de komende jaren tussen de 16 en 30 miljoen.	
Efficiënte bedrijfsvoering:	Benchmark CFV -Netto bedrijfslasten per vhe -Personeelskosten per vhe -Aantal vhe per FTE	Netto bedrijfslasten per vhe: 2004: € 785 (landelijk 1.043) 2005: € 769 (landelijk 1.114) 2006: € 843 (landelijk 1.169) 2007: € 839 (landelijk 1.249) 2008: € 942 (landelijk 1.340) 2009: € 1.030 (landelijk 1.396)	9,0
		Toename bedrijfslasten periode 2004-2007 6,9% ten opzichte van 19,7% toename landelijk.	
		Toename bedrijfslasten periode 2005 t/m 2008 22,4% ten opzichte van 20,3% toename landelijk en 24,1% bij referentiegroep.	
		Toename bedrijfslasten periode 2006 t/m 2009 22,4% ten opzichte van 19,5% toename landelijk en 24,0% bij referentiegroep.	
		Personeelskosten per vhe: 2007: € 56.965 (landelijk 61.209) 2008: € 59.188 (landelijk 64.248) 2009: € 63.014 (landelijk 61.818)	
		Aantal verhuureenheden per FTE 2007: 110 (landelijk 94) 2008: 109 (landelijk 92 en referentie 97) 2009: 106 (landelijk 88 en referentie 96)	

Visie en doelstellingen t.a.v.	Meetbare opgave / Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
	<p>2006-2010: Verschillende verbeteringen aanbrengen in de interne organisatie.</p> <p>JPTB 2007:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementatie handheldsysteem voor de uitvoerende dienst. - Actualiseren van algemene voorwaarden (levering en uitvoering van werken) - Ontwikkelen beleid asbestinventarisatie - Ontwikkelen beleid risico-inventarisatie werken op daken 	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks worden 2 processen bekeken en aangepast. Afgelopen jaren zijn daarmee aan verschillende processen verbeteringen aangebracht - Wordt gewerkt met nieuwe handheldsysteem - Beleid asbest inventarisatie en risico inventarisatie beide gereed 	

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	Voldoen aan 'Governance Code'	<p>Inrichting van de bestuurlijke organisatie volgens de Governancecode Woningcorporaties.</p> <p>JV 2009: Afwijkingen van de 'Governance Code':</p> <ul style="list-style-type: none"> - er is geen audit en remuneratie-commissie aangesteld. De RvC treed als zodanig op (RvC bestaat niet uit meer dan 5 leden). - Directeur-bestuurder heeft een contract voor onbepaalde tijd. Dit contract is al opgesteld voordat de governancecode werd opgesteld. <p>De volgende documenten zijn aanwezig:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Statuten - Reglement RvC - Profielschets RvC - Klokkenluidersregeling - Rooster van aftreden - Gedragscode 'zo doen we dat bij Wold & Waard' (geldt voor RvC en gehele organisatie) - gedragscode internet en e-mailgebruik - Duidelijke verslaglegging van bijeenkomsten met interne en externe belanghouders - Overzicht maatschappelijke belanghouders - Jaarverslagen en ondernemingsplannen <p>Dochteronderneming WW4Energy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - RvC voert ook het toezicht uit op de dochteronderneming WW4Energy. - Jaarverslag en bestuursverslagen zijn beschikbaar. 	9,0
	Voorgenomen fusie tussen Wold & Waard en Stichting Bijzondere Woonvoorzieningen (SBW)	RvC wordt goed op de hoogte gesteld. Ook zijn interne en externe belanghouders als Huurdersplatform, WSW en gemeenten betrokken in de besluitvorming.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	<p>OP 2009-2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks publiektoegankelijke jaarverslag en jaarrekening - Visitatie in 2010 - Betrekken belanghouders bij voorbereiding van besluitvorming <p>PAM 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks monitoren de gemeente en de corporatie het woningbezit. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks wordt een jaarverslag en een jaarrekening opgesteld. Deze zijn openbaar (ook op website). - Structureel en incidenteel (ad hoc) overleg met individuele belanghouders - In 2009 gezamenlijke belanghouders bijeenkomst georganiseerd voor alle verengingen van dorpsbelangen binnen het westerkwartier. - Bewonersblad 'Woonkartier' 4x per jaar toegezonden aan alle huurders <p>In 2007 belanghouders bijeenkomst over MRM. Betrokken in onderzoek en teruggekoppeld uitslagen. In 2008: bijeenkomst over</p>	8,0

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
	Overeenkomst gegevensuitwisseling met Groningen (2010)	ondernemingsplan In 2009: vereniging van dorpsbelangen Gegevensuitwisseling voor Beleidsmonitor Sociale Pijler gemeente Groningen	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Conv Wonen: Opzetten en uitvoeren woonkansbeleid. OP 2009-2012: - Jaarlijks publiektoegankelijke jaarverslag en jaarrekening - Maatschappelijk rendement aantoonbaar maken JPTB 2009: - Jaarlijks wordt ten behoeve van de RvC en huurdersplatform een uitgebreid projectenoverzicht opgesteld PAM/PAG/PAZ: Jaarlijks bespreekt de corporatie met de gemeente over de besteding van budget voor het leefbaarheidsfonds	Woonkansbeleid is opgesteld en ook W&W werkt samen met andere partijen in de uitvoering ervan. OP 2009-2012: - Jaarlijks wordt een jaarverslag en een jaarrekening opgesteld. Deze zijn openbaar (ook op website). - Structureel overleg individuele belanghouders - Iedere twee jaar klanttevredenheid onderzoek bij huurders. - Opgestelde Portofolioanalyse (2008, 2009 en 2010) - Bewonersblad 'Woonkartier' 4x per jaar toegezonden aan alle huurders - Is gezamenlijk besproken in 2010 aan de hand van de checklist en bijlagen (met overzicht besteding leefbaarheidsfonds).	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid belanghouders	OP 2009-2012: - Jaarlijks publiektoegankelijke jaarverslag en jaarrekening - Geplande visitatie in 2010 - Jaarlijks uitvoeren van een belanghouders onderzoek	- Visitatie 2010 - Structureel overleg individuele belanghouders - W&W heeft een klachtencommissie - Bewonersblad 'Woonkartier' 4x per jaar toegezonden aan alle huurders	8,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	OP 2009-2012: - Jaarlijks publiektoegankelijke jaarverslag en jaarrekening - Jaarlijkse accountantsverklaring bij jaarverslag - Voldoen aan WSW en CFV normen	- Jaarlijks wordt een jaarverslag en jaarrekening opgesteld. Deze zijn openbaar (ook op website). - Accountantsverklaring - (meerjaren) Begroting - WSW verklaring kredietwaardigheid en faciliteringsvolume - CFV /VROM beoordeling	8,0

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.

Vermogensovermaat

De vermogensovermaat 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.