

KWH

**Maak kennis
met kwaliteit**

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Wovesto, Sint Oedenrode
Rotterdam, versie 7 juni 2010



Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > de heer drs. ing. G. van Bortel (voorzitter)
- > de heer drs. Th. P. Hoyng RA
- > mevrouw drs. M. Dronkers (secretaris)

7 juni 2010 Versie definitief

Inhoudsopgave

Voorwoord

0 Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per ratio	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van Wovesto: een recensie	9
1 Inleiding	12
1.1 Visitaties in de corporatiesector	12
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	13
1.3 Bijzondere aanpak visitatie Wovesto	14
1.4 Wovesto en haar werkgebied: een impressie	14
1.5 Leeswijzer	15
2 Presteren naar opgaven (PnO)	16
2.1 De maatschappelijke opgaven in Sint-Oedenrode	16
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	16
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	20
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	20
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	21
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	21
3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	23
3.1 Missie en ambities	23
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	23
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	28
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	28
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	29
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	29
4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)	30
4.1 De belangrijkste belanghouders van Wovesto	30
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	30
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	32
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	33
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	33
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	34
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	35
5.1 Enkele kernegegevens	35
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	36
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	37
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	38
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	38
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	39



6 Governance	40
6.1 Goed bestuur	40
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	41
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	42

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten



Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Wovesto die is uitgevoerd op basis van de voor de woningcorporatiesector ontwikkelde visitatiemethodiek versie 3.0. KWH is een door de Stichting Visitaties Woningcorporatie Nederland (SVWN)¹ geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Wovesto, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld. De visitatie is uitgevoerd door een onafhankelijk visitatiecommissie die uit drie personen bestond.

Wovesto heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouders, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil Wovesto hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

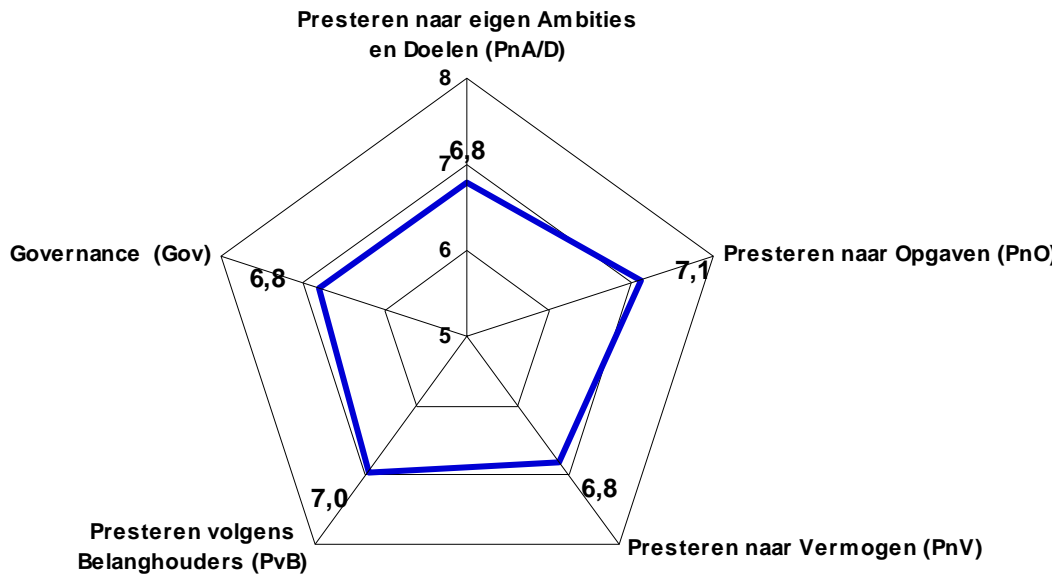
¹ Bezoek voor meer informatie over visitaties van woningcorporaties de website van KWH (www.kwh.nl) of van de SVWN (www.visitaties.nl).

0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Wovesto.

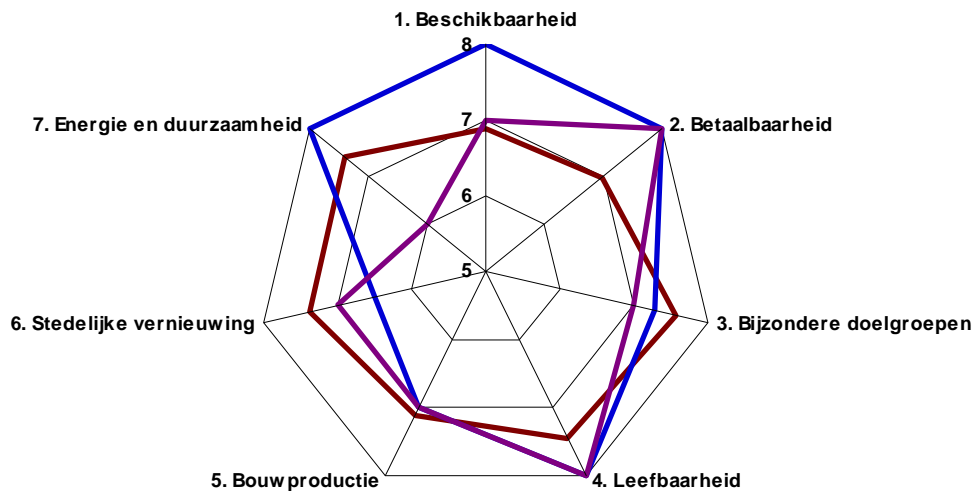
0.1 Beoordeling per ratio

In onderstaande figuur staan de scores die Wovesto haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van Wovesto worden gemiddeld met een **6,9** gewaardeerd. De hoogste score van **7,1** wordt behaald op de ratio Presteren naar Opgaven. Drie onderdelen scoren onder de 7,0 met een score van **6,8**, te weten de ratios Presteren naar eigen Ambities en Doelen, Presteren naar Vermogen en Governance.

0.2 Beoordeling per prestatieveld



■ Presteren volgens Belanghouders (PvB)
 ■ Presteren naar Opgaven (PnO)
 ■ Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Toelichting:

- > Wat opvalt aan de scores op de verschillende deelgebieden is dat Presteren naar eigen Ambities en Doelen op veel punten afwijkt van Presteren naar Opgaven. Dit kan er op wijzen dat Wovesto niet sterk is in een planmatige aanpak, maar ad hoc wel de juiste dingen oppakt en natuurlijk realiseert.
- > Bij Presteren naar eigen Ambities en Doelen blijven de prestaties wat achter bij de ambities voor 'Bijzondere doelgroepen', 'Energie en duurzaamheid' en 'Stedelijke vernieuwing'. Dit wil echter niet zeggen dat Wovesto niets heeft gerealiseerd op deze terreinen, wel dat zij met name andere zaken heeft gerealiseerd dan voorgenomen.
- > Wovesto scoort hoog op het terrein Presteren naar Opgaven. De afspraken gemaakt met de gemeente worden gerealiseerd, en juist door het soms ad hoc reageren ontplooit Wovesto veel initiatieven passend bij de samenleving van de gemeente Sint-Oedenrode.
- > Deze passendheid van activiteiten is ook terug te zien in de waardering van de belanghouders. Met name de inzet voor 'Bijzondere doelgroepen' en 'Leefbaarheid' wordt hoog gewaardeerd.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Wovesto in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	Totaal
		Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Opgaven (PnO)	7,5	6,5	6,5	5,7	7,1
1. Beschikbaarheid	8,0				
2. Betaalbaarheid	8,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,3				
4. Leefbaarheid	8,0				
5. Bouwproductie	7,0				
6. Stedelijke vernieuwing	6,5				
7. Energie en duurzaamheid	8,0				
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	7,1	6,4	5,4	6,0	6,8
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	8,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,0				
4. Leefbaarheid	8,0				
5. Bouwproductie	7,0				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,3	6,8	6,0	6,0	7,0
1. Beschikbaarheid	6,9				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,6				
4. Leefbaarheid	7,5				
5. Bouwproductie	7,1				
6. Stedelijke vernieuwing	7,4				
7. Energie en duurzaamheid	7,4				

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Vermogen (PnV)	6,8	6,3	6,8	7,5	6,8

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoordening en Beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid van belanghebbenden	Vermogen	
<i>Wegingsfactor</i>	20%	20%	20%	20%	20%	
Governance (Gov)	6,5	6,3	7,0	6,2	8,0	6,8

0.4 De prestaties van Wovesto: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van Wovesto op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Wovesto is een bijzondere maatschappelijke ondernemer

Wovesto levert het bewijs dat ook kleine corporaties hele actieve en efficiënt werkende maatschappelijke organisaties kunnen zijn. Wovesto maakt maximaal gebruik van de voordelen van een kleine organisatie. Zij is maatschappelijk zeer betrokken, flexibel en daadkrachtig. Op alle niveaus van de organisatie, inclusief de Raad van Toezicht, wordt hieraan actief en enthousiast bijgedragen. Wovesto is resultaatgericht, zoekt kansen en verbindingen. Zij heeft een visie op de volkshuisvesting in haar werkgebied en wil die visie dichterbij brengen. Wovesto is een organisatie die niet wegloopt als het moeilijk wordt. Dat is ons gebleken uit de realisatie van het zeer omvangrijke en complexe woon-zorgcomplex Odendaal in het centrum van Sint-Oedenrode. Het realiseren van dit complex was een prestatie van formaat.

Wovesto vaart een koers zonder duidelijke mijlpalen

De manier waarop Wovesto aan de opgaven in het werkgebied en aan haar eigen ambities werkt is echter enigszins impulsief en weinig planmatig. Het ondernemingsplan en de prestatieafspraken met de gemeente Sint-Oedenrode hadden in de afgelopen jaren de leidraad voor de activiteiten van Wovesto moeten zijn, in de praktijk hadden beide documenten door hun globale inhoud weinig sturend vermogen en werden door de organisatie ook niet echt als zodanig gebruikt. Hierdoor kwam het voor dat doelen uit beeld raakten of ongewild hun urgentie verloren. Dit is bijvoorbeeld zichtbaar op het vlak van vastgoedsturing. Wovesto had in prestatieafspraken met de gemeente toegezegd vóór 2010 plannen te maken voor de vernieuwing van haar woningenbezit en het aanpassen van bestaande woningen aan de wensen van haar woningbezit. De visitatiecommissie heeft deze plannen niet aangetroffen.

Aan de andere kant doet de corporatie ook dingen die niet als helder doel of in activiteiten uitgewerkt in het ondernemingsplan zijn terug te vinden. Dit wordt geïllustreerd door de inzet van Wovesto op het gebied van duurzaamheid, de problematiek van kleine kernen en de huisvesting van doelgroepen die wat extra

ondersteuning nodig hebben. De inzet en de resultaten van Wovesto op deze gebieden zijn aanzienlijk groter dan je op basis van de in het ondernemingsplan genoemde ambities en doelen zou verwachten.

De algemene koers wordt wel duidelijk uit het ondernemingsplan, maar die koers is breed en kent geen duidelijke mijlpalen. Daardoor is het moeilijk te beoordelen of Wovesto de lat hoog genoeg heeft gelegd of dat er nog een tandje bij kan. Er mag wel wat vaker geëvalueerd worden. Niet alleen vieren wat er is bereikt, maar ook kritisch nagaan of het voldoende is. Het door Wovesto ontwikkelen van een robuuste en aaneengesloten plan-do-check-act cirkel kan een belangrijke bijdrage leveren aan een positieve doorontwikkeling.

Inspelen of nieuwe ontwikkelingen en het grijpen van kansen, dat zijn allemaal kenmerken die een maatschappelijk ondernemer als Wovesto sieren. Maar het gevaar bestaat, en bij Wovesto zien we dat terug, dat dergelijke ondernemers het nieuwe prefereren boven het oude. Met het oude bedoelen wij de verwachtingen die door ondernemingsplannen en prestatieafspraken worden gewekt. Op dat vlak kan Wovesto meer inzetten op realisatie van wat is voorgenomen, met name als het gaat om het aanpassen en vernieuwen van de bestaande voorraad.

Overigens leidt de huidige handelswijze zeker niet tot ontevreden belanghouders. In Sint-Oedenrode is men erg blij met Wovesto en met wat zij op terreinen als wonen en zorg en leefbaarheid presteert.

Vaart financieel scherp aan de wind maar gebruikt niet alle zeilen

Financieel doet Wovesto wat binnen haar mogelijkheden ligt en kan er wat dat betreft - binnen de huidige beleidskeuzes - geen extra inspanning verlangd worden. Financieel vaart zij scherp aan de wind in die zin dat zij het beschikbare vermogen voldoende inzet. Hierbij merkt de commissie op dat gezien deze hoge inzet en de onzekere economische ontwikkelingen, een beter inzicht in de lopende risico's en de ontwikkelingen hierin, een belangrijk verbeterpunt is voor bestuur, management en RvT.

Toch laat Wovesto ook kansen liggen. De huidige voorraad goedkope en betaalbare huurwoningen is 300 woningen groter dan op basis van marktonderzoek nodig is. Toch heeft Wovesto een zeer terughoudend verkoopbeleid en zijn de prijs/kwaliteitverhoudingen van haar woningen gunstig, misschien wel iets te gunstig.

Maatschappelijk goed verankerd, open én gesloten

Wovesto is een heel benaderbare organisatie en in die zin erg open. Wovesto is minder open over wat ze doet met wat zij van haar huurders en belanghouders hoort én wat ze niet doet. De verankering van Wovesto in haar maatschappelijke omgeving is goed. Er zijn vele contacten met gemeente en belanghouders. Maar enige planmatigheid zou ook hier niet misstaan door belanghouders meer gestructureerd bij het beleidsproces te betrekken. Nu is dat nog te ad hoc en zijn de effecten van die maatschappelijke dialoog onvoldoende duidelijk.

Bewonersparticipatie is aan vernieuwing toe

De maatschappelijke verankering van Wovesto blijkt ook uit de grote aantallen bewoners die de ledenvergaderingen van Wovesto bezoeken. Echter, die ledenvergaderingen trekken maar een specifiek deel van de huurders. Het zijn vooral oudere bewoners en specifiek bewoners uit woonzorgcomplexen die deelnemen. Dat is waardevol maar Wovesto kan meer. De ledenvergadering is geen volwaardig alternatief voor een huurdersorganisatie op basis van de Wet Overleg Huurders Verhuurders op basis waarvan huurders de kans moeten krijgen om zich meer te verdiepen in het beleid van de corporatie en op basis daarvan adviezen te formuleren.

Het activeren van nieuwe groepen bewoners vergt andere participatievormen. Wovesto heeft ondernemingszin en is creatief genoeg om ook op dit punt de lat wat hoger te leggen.



Wovesto's governance is in ontwikkeling

De Governancecode voor woningcorporaties werd door Wovesto nog niet op alle onderdelen gevolgd. Zo zijn de meeste leden van de Raad van Toezicht langer in functie dan de code toelaat. Ook is op de website nog weinig terug te vinden over de invloed van huurders en andere belanghouders. De notulen van de ledenvergaderingen en gesprekken met belanghouders zijn niet terug te vinden.

Het functioneren van de RvT als strategisch klankbord voor de organisatie en het toezicht houden op basis van duidelijk omschreven spelregels vraagt nog om extra aandacht. Hiervoor is de afgelopen periode al een goede aanzet gedaan.

Presteren, leren en verbeteren

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat Wovesto in de afgelopen vier jaren goede maatschappelijke prestaties heeft geleverd en dat het toekomstperspectief gunstig is. Uit de interviews met de belanghouders, de huurders en de interne gesprekken heeft de visitatiecommissie sterk het beeld gekregen dat Wovesto voortdurend in ontwikkeling is. Sinds begin 2000 is ingezet op professionalisering en maatschappelijk ondernemen ten behoeve van de inwoners van de gemeente Sint-Oedenrode. Dit wordt buiten de organisatie herkend en positief gewaardeerd. De visitatiecommissie wil de organisatie hiermee complimenteren en hoopt dat zij met dit visitatierapport kan bijdrage aan een verdere positieve ontwikkeling.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving. Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of ze wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar. De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking maximaal + of – 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking – 25% tot – 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: "Nee, maar ..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

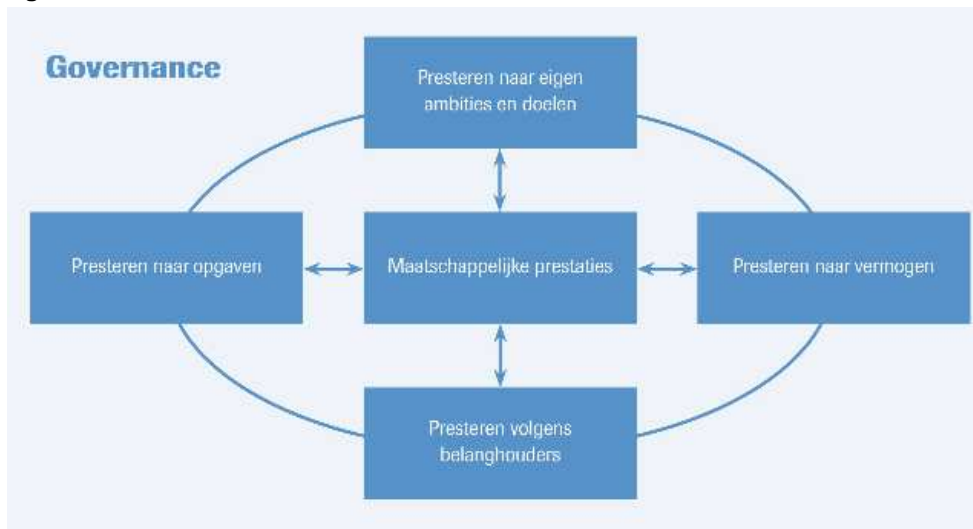
Wovesto heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt conform de methodiek van de SEV/Auditraad de kwantitatieve prestaties van Wovesto gezien vanuit vijf ratio's. Deze worden hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, de belanghouders, het intern toezicht en de medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van Wovesto door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

Deel I: beoordeling op basis van visitatiemethodiek 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming/governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, wijkraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directieleden, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van Wovesto. Als onderdeel van de visitatie heeft Wovesto een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Wovesto diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

Figuur 1. Structuur visitatie-methodiek



De visitatiemethodiek versie 3.0 gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Belanghouders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel. De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders tevreden zijn hierover.

aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

1.3 Bijzondere aanpak visitatie Wovesto

Nog voor het visitatietraject bij Wovesto officieel gestart was, werd al duidelijk dat het een bijzondere visitatie zou worden. Omdat Wovesto geen huurdersvereniging kent, werd de commissie uitgenodigd om de algemene ledenvergadering in november 2008 bij te wonen. Wovesto heeft namelijk de vereniging als rechtsvorm in stand gehouden na de omzetting naar een tweelagenorganisatiemodel (model met een directeur-bestuurder en een toezichthoudend orgaan) in 2003. Dit betekent dat de voorzitter van de Raad van Toezicht, tevens de voorzitter is van de vereniging.

De visitatie van Wovesto is in meerdere opzichten bijzonder. Niet alleen is Wovesto een vereniging in een sector waar de meeste corporaties voor de stichtingsvorm hebben gekozen. Zij kent geen huurdersorganisatie in de zin van de Wet op het overlegwet huurders verhuurder, maar heeft wel een traditie van bijzonder goed bezochte ledenvergaderingen. Dit laatste betekende dat de visitatiecommissie een creatieve oplossing moest bedenken om de mening van huurders te peilen. Gelukkig bleek dat net voor de officiële start van het visitatietraject er een algemene ledenvergadering gepland stond. Met een stapel speciaal opgestelde enquêtes onder de arm en de vraag voor deelnemers om deel te nemen aan een groepsinterview voor huurders heeft de voorzitter van de commissie toch de benodigde input kunnen verzamelen voor de visitatie. Het aantal ingeleverde enquêtes was hoog evenals het aantal deelnemers aan het groepsgesprek.

Deze tot op heden unieke aanpak past naar onze mening bij een bijzondere corporatie als Wovesto.

1.4 Wovesto en haar werkgebied: een impressie

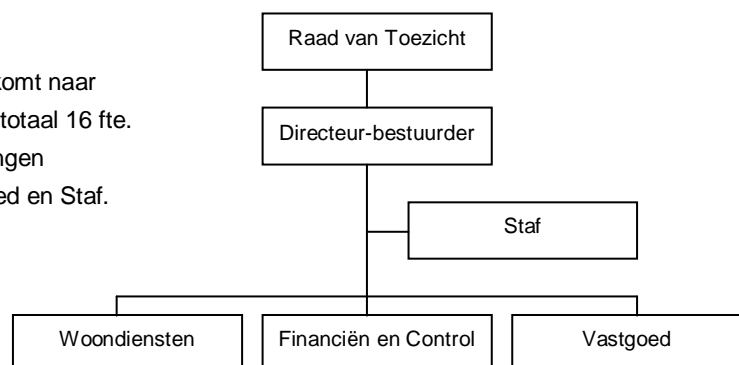
Wovesto omschrijft zichzelf in de zelfevaluatie als een “maatschappelijk ondernemende woningcorporatie, met circa 1.350 woningen in de gemeente Sint-Oedenrode”. In deze gemeente is Wovesto als enige woningcorporatie actief en er is sprake van een sterke lokale verankering. Niet alleen zijn er korte lijnen tussen Wovesto, gemeente en andere maatschappelijke partners, ook is Wovesto een vereniging. Tweemaal per jaar gaat zij in gesprek met haar leden en legt zij verantwoording af over het tot dan toe gevoerde beleid en de plannen voor de toekomst.

Wovesto heeft een relatief jong woningbezit, met een bouwpiek in de periode 1980 tot heden. Zij heeft sterke wijken, en er is vergeleken met andere corporaties nauwelijks noodzaak is tot forse fysieke ingrepen.

Organisatie²

Uit het meest recente jaarverslag over 2008 komt naar voren dat Wovesto 19 medewerkers heeft, in totaal 16 fte. De medewerkers zijn verdeeld over de afdelingen Woondiensten, Financiën en Control, Vastgoed en Staf.

De Raad van Toezicht bestaat momenteel uit 7 personen.



² Wovesto, Jaarverslag 2008, p9/10 + 38.



Visie en missie³

“Midden in de samenleving” is de titel van het huidige ondernemingsplan van Wovesto. In dit in 2006 gepubliceerde document heeft zij haar positie, visie en strategie, haar ondernemingsbeleid en plannen voor haar organisatie voor een periode van vijf jaar beschreven.

Wovesto wil opereren als een maatschappelijke onderneming, die zorg draagt voor een gedifferentieerd aanbod aan huur- en (sociale) koopwoningen en een breed pakket aan diensten. Zij wil zich nadrukkelijk onderscheiden door haar betrokkenheid bij uiteenlopende maatschappelijke ontwikkelingen binnen de gemeente. Vanuit die rol wil zij daarop aanspreekbaar zijn, maar wel binnen verantwoorde bedrijfseconomische en zakelijke grenzen. In dit verband staat zij geen sterke vermogensgroei voor, maar investeert zij de beschikbare middelen -binnen de grenzen van een zeker (financieel) weerstandsvermogen- bij voorkeur in nieuwe plannen en in kwaliteit van wonen en dienstverlening. Daarnaast wil zij in samenwerking met derden een bijdrage leveren op het gebied van zorg, welzijn en de leefbaarheid van de wijken en kernen in de gemeente.

Werkgebied⁴

Wovesto is zoals eerder beschreven werkzaam in de gemeente Sint-Oedenrode. Sint-Oedenrode ligt aan de rivier de Dommel in de provincie Noord-Brabant. De gemeente bestaat uit 4 kernen; de hoofdkern is Sint-Oedenrode, een licht verstedelijkt dorp met van oudsher stadsrechten. Daaromheen liggen de kleinere dorpskernen Olland, Boskant en Nijnsel. De gemeente werkt samen met diverse maatschappelijke partners, waaronder Wovesto, om voor elke kern een Integraal Dorpsontwikkelingsplan (IDOP) te ontwikkelen. Hiermee wil zij de burgerparticipatie bevorderen en sturing geven aan de ontwikkeling binnen de kernen.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van Wovesto beoordeeld op basis van de maatschappelijke visitatiemethodiek zoals ontwikkeld door de Auditraad. Dit deel toetst vooral de ‘harde’ prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van Wovesto vanuit diverse invalshoeken: de eigen ambities en doelen (PnA/D), de opgaven in het werkgebied van Wovesto (PnO), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Wovesto beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders, bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de ‘zachte’ kant van Wovesto. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van Wovesto gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Wovesto, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Toezicht invulling aan zijn rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie.

³ Wovesto, Zelfevaluatie visitatie, december 2010.

⁴ Website gemeente Sint-Oedenrode, www.sint-oedenrode.nl.

2 Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in Sint-Oedenrode

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van maatschappelijk opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden, bijvoorbeeld een woningtekort of leefbaarheidsproblemen. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven. De visitatiecommissie beoordeelt de door de corporatie aangeleverde opgaven op volledigheid en relevantie en vraagt waar nodig de corporatie om aanpassingen door te voeren.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven is voor deze visitatie gebruikgemaakt van de lopende prestatieafspraken tussen de gemeente Sint-Oedenrode en Wovesto.

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn door Wovesto aangeleverd en ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die Wovesto heeft afgesloten met de gemeente Sint-Oedenrode.

3	Bijzondere doelgroepen	Wovesto heeft met de gemeente afgesproken dat zij een deel van haar bezit geschikt maakt voor senioren en mensen met een functiebeperking. Dit doet zij door aanpassingen in de woningen zelf te realiseren, maar ook door in samenwerking met overkoepelende instanties specifiek voor de doelgroepen te (ver)bouwen.	In 2006 is een woonzorgzone Odendael opgeleverd in het centrum van Sint-Oedenrode, die grotendeels voor senioren is ontwikkeld. Het complex (Odendael) bestaat uit 175 appartementen. Negen daarvan zijn koopappartementen. Daarnaast zijn er nog 90 aanleunappartementen. Een klein deel van de woningen is gereserveerd voor cliënten van de Stichting Dichterbij. Wovesto voorziet voor 100% in de opgave van de gemeente ten aanzien van het huisvesten van statushouders. Wovesto heeft daarnaast ruim 30 woningen en appartementen voor bijzondere doelgroepen beschikbaar gesteld, zoals cliënten van de Stichting Dichterbij en van Labyrint.
4	Leefbaarheid	Wovesto en de gemeente werken volgens het principe 'Lokaal Loket'. Dit houdt in dat gemeente en Wovesto informatie uitwisselen (bijvoorbeeld foldermateriaal) en deze actualiseert wanneer nodig. Daarnaast heeft Wovesto met de gemeente afgesproken dat zij investeert in vastgoed voor zorg & welzijn, scholen, kinderopvang en andere maatschappelijke doeleinden.	Op het werkveld leefbaarheid is Wovesto op verschillende manieren actief. Zij stelt jaarlijks een bedrag van ongeveer € 80.000,-- beschikbaar in haar begroting voor leefbaarheid. Puntsgewijs volgt hieronder een omschrijving van de activiteiten: ODC: Ontmoeting- en Dienstencentrum Odendael Het Ontmoeting- en Dienstencentrum in

			<p>Odendaal wordt door de gemeente, BrabantZorg en Wovesto samen gefinancierd en heeft als doel het stimuleren van (sociale) interactie, contact en het tegengaan van vereenzaming bij ouderen. Wovesto besteedt hier jaarlijks € 70.000,- aan.</p> <p>Ariadne: het buurmeisje Ariadne is een kunstproject dat Wovesto heeft opgezet in het verlengde van de visie op het ODC in Odendaal.</p> <p>Interculturele werkgroep Wovesto is lid van de interculturele werkgroep, die opgezet is door Salus Welzijn. Samen met een aantal andere partijen organiseren zij activiteiten om interculturele ontmoeting in Sint-Oedenrode te stimuleren. Het Gewoon Anders festival is daar een goed voorbeeld van.</p> <p>Samenwerking Met name de gemeente, Wovesto, Salus Welzijn en BrabantZorg, proberen elkaar te ondersteunen in het aanbieden van informatie en het bedienen van hun klanten.</p> <p>Signaleringsoverleg Eens in de 6 à 8 weken vindt er een signaleringsoverleg plaats. Hierbij zijn bijvoorbeeld politie, gemeente, Salus Welzijn en Wovesto aanwezig.</p> <p>Stichting Fonds Sociale Volkshuisvesting In natura Ten slotte draagt Wovesto ook in natura bij aan de leefbaarheid in haar wijken en kernen. Door middel van inzet van een complexbeheerder en woonconsulenten bijvoorbeeld.</p>
5	Bouwproductie	De groeidoelstelling van Wovesto is vastgelegd in de prestatieafspraken met de gemeente. Wovesto mag met 100 woningen groeien, waarvan er 25 in de categorie vrije sector of geliberaliseerde huur mogen vallen. De overige 75 kavels moeten ingezet worden voor sociale huurwoningen of sociale koopwoningen (via het Slimmer Kopen concept).	<p>Van de 100 woningen die Wovesto mag groeien (in samenwerking met de gemeente), is de doelstelling nog niet behaald. De dure huurwoningen (25) zijn ingevuld, maar de 75 kavels voor sociale huur nog niet. Naast de 100 woningen die Wovesto samen met de gemeente ontwikkelt, heeft Wovesto zelf wel een groei doorgemaakt. Bijvoorbeeld door woningen zelf te ontwikkelen of af te nemen van projectontwikkelaars (246 woningen in totaal toegevoegd nieuwbouw).</p> <p>Wovesto werkt ook met het Slimmer Kopen-concept en heeft op het moment van schrijven (december 2009) 51 Slimmer Koopwoningen verkocht.</p>
6	Stedelijke vernieuwing	De opgave ten aanzien van dorpsvernieuwing komt vanuit de dorpsraden van de kleine	Wovesto is kartrekker van de ontwikkeling van de multifunctionele accommodatie in Olland

		kernen. Zij benaderen Wovesto met vragen ten aanzien van de ontwikkeling van IDOP's en multifunctionele accommodaties. In Olland is dit concreet uitgewerkt voor gemeenschapshuis De Holm, bij de andere twee dorpsraden is dit nog in ontwikkeling.	(De Holm) en levert een bijdrage aan de ontwikkeling van de IDOP's, dorpsvernieuwing en de brede school waar nodig.
7	Energie en Duurzaamheid	De gemeente en Wovesto hebben het regionaal convenant Duurzaam Bouwen ondertekend. In het convenant is overeengekomen dat elke partij ten minste een voorbeeldproject duurzaam bouwen zal ontwikkelen. Daarbij is als norm opgenomen een gemiddelde GPR-score van 7,0 en/of een EPC lager dan 0,5. Energieneutrale woningen vallen binnen deze bovengrens.	<p>Een voorbeeldproject is het appartementencomplex aan de De Quaystraat. Zo werd er zoveel mogelijk duurzaam materiaal gebruikt. Veel van het materiaal is recyclebaar en er werd zo weinig mogelijk PVC en glaswol gebruikt. Ook is er gekozen voor beton dat uit gerecycled puin bestaat. Het complex wordt daarnaast door middel van aardwarmte gekoeld en verwarmd. Om dat te realiseren werd een uitgebreid aardwarmtepompsysteem aangelegd.</p> <p>De volgende stap is een nieuw voorbeeldproject. De gemeente en Wovesto gaan als tweede energiezuinig en duurzaam nieuwbouwproject namelijk minstens zeven energienulwoningen bouwen.</p> <p>In december 2009 is een samenwerkingscontract (G4C4) getekend tussen vier corporaties en vier bijbehorende gemeenten. Gezamenlijk gaan zij 4 prototypen van energieneutrale woningen ontwikkelen. Elke gemeente en corporatie gaan in het kader van het contract die woning (minstens 20) samen realiseren.</p>

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

Prestatieveld		Beoordeling
1	Beschikbaarheid	8,0
2	Betaalbaarheid	8,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,3
4	Leefbaarheid	8,0
5	Bouwproductie	7,0
6	Stedelijke vernieuwing	6,5
7	Energie en duurzaamheid	8,0
Totaal		7,5

Toelichting:

Beschikbaarheid

- > Uit het woningmarktonderzoek van 2004 blijkt dat er in 2010 naar schatting 845 goedkope (tot € 348,99 prijspeil 2008) en betaalbare (tot € 348,99 - € 499,51 prijspeil 2008) huurwoningen nodig zijn voor het



huisvesten van huishoudens die in de doelgroep van het beleid vallen. Wovesto voldoet met 1.145 woningen ruim aan het aantal benodigde woningen in deze segmenten.

- > Uit de Corporatie in Perspectiefrapportage (CiP) 2009 blijkt dat Wovesto in de periode 2005-2008 91,4% van de vrijkomende woningen passend toewijst (4,9% te duur/3,7% te goedkoop). Dit is vergelijkbaar met referentiegroep en iets hoger dan landelijk.

Betaalbaarheid

- > Het bezit van Wovesto valt voor meer dan 90% in de categorie goedkoop/betaalbaar. Met het opleveren van nieuwbouw fluctueert dit percentage door de jaren heen, echter altijd op of boven de 90%.

Bijzondere doelgroepen

- > In de prestatieafspraken met de gemeente ligt de nadruk op het toegankelijk maken van woningen voor senioren en mensen met een functiebeperking. Voor 2010 moeten de plannen voor renovatie inclusief opplussen gereed zijn, zodat gestart kan worden met de uitvoering. Tevens is benoemd dat Wovesto een rol heeft bij het voldoen aan de taakstelling huisvesting verblijfsgerechtigden, huisvesting van daklozen, verslaafden en ex-psychiatrische patiënten. Aanvullend is vastgelegd dat Wovesto resultaatafspraken maakt met instellingen over het leveren van woonruimte aan cliënten die zelfstandig willen wonen. Concrete aantallen worden hierbij niet genoemd.
- > Uit de aangeleverde documenten blijkt dat Wovesto diverse intentie- en samenwerkingsovereenkomsten heeft met zorginstellingen. Hierin staan met name procesafspraken en geen resultaatafspraken.
- > Voor de commissie is duidelijk dat Wovesto veel werk verricht waar het gaat om bijzondere doelgroepen. De participatie in het project Odendaal en de huisvesting van personen met een verstandelijke beperking en statushouders zijn ook naar tevredenheid van de belanghouders. Beide aspecten worden met een deeltijfer 8,0 gewaardeerd.
- > Een deeltijfer 6,0 geeft de commissie voor het ontbreken van gerichte plannen voor het opplussen van een substantieel deel van de voorraad, zoals afgesproken met de gemeente.

Leefbaarheid

- > Op het gebied van leefbaarheid zijn de afspraken met de gemeente niet concreet. Dit maakt de beoordeling van het voldoen aan de opgave moeilijk. Tegelijkertijd heeft de commissie uit de diverse gesprekken een beeld gekregen van de noodzaak van leefbaarheidsinitiatieven in wijken en kernen en een positieve indruk van de inzet door Wovesto op dit vlak. Ook in dit verband wordt de participatie in "De Ontmoeting" van Odendaal genoemd (centrale ruimte in het complex dat gebruikt wordt voor de organisatie van activiteiten, maar waar ook bewoners van het zorgcomplex én bezoekers van het dienstencentrum koffie kunnen drinken). De samenwerking met diverse partijen in het voorkomen en aanpakken van overlast waardeert de commissie ook als positief.

Bouwproductie

- > Wovesto haalt de afspraken over de ontwikkeling van 75 sociale huur- en koopwoningen (periode 2007-2010) in samenwerking met de gemeente niet. Echter zij heeft wel op andere wijze woningen gerealiseerd in de meetperiode 2005-2009, mede in de categorie goedkoop/betaalbaar. Deze realisatie wil de commissie waarderen, omdat deze ook bijdraagt aan de stijging van de voorraad sociale huur- en koopwoningen.

Stedelijke vernieuwing

- > Hoog waardeert de commissie de inzet van Wovesto samen met de gemeente en andere maatschappelijke partners voor het opstellen van de Integrale Dorpsontwikkelingsplannen voor alle kernen van Sint-Oedenrode. De IDOPS van Nijnsel en Olland zijn inmiddels gereed.
- > Daartegenover staat de realisatie van vernieuwing. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Wovesto voor circa 120 woningen voor 2010 plannen opstelt voor sloop en vervangende nieuwbouw. In de periode 2010-2015 kunnen deze vervolgens worden uitgevoerd. Hoe deze vernieuwing te realiseren is niet

vormgegeven en er is geen koppeling met het beleid van Wovesto. Het Strategisch Voorraadbeleid is nog niet gereed.

Energie en Duurzaamheid

- > Wovesto heeft in 2006 het Regionaal Convenant Duurzaam Bouwen ondertekend. Hiermee heeft ze zich verplicht om alle nieuwbouw volgens de duurzaamheidsafspraken te realiseren.
- > Een voorbeeld hiervan is de aardwarmte-installatie in een appartementencomplex aan de Quaystraat in Sint-Oedenrode. Tevens heeft zij zich ingespannen om samen met de gemeente aan te sluiten bij een energieproject "Aan de slag met energie!". In dit project staan energiebesparen en het bewustmaken van de vele mogelijkheden centraal. De deelnemers zijn vier gemeenten in Noordoost Brabant en de vier corporaties die werkzaam zijn in deze gemeenten.
- > Een concrete en meetbare opgave is niet geformuleerd, maar door diverse projecten en initiatieven zet zij zich nadrukkelijk in voor duurzaamheid in het werkgebied.

2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	6,5
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	7,0
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van - voor het beleid - relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	6,0

Toelichting:

- > De opgaven in het werkgebied zijn niet op alle terreinen van het BBSH expliciet verwoord en in variabelen uitgewerkt. Wel zijn opgaven benoemd in de prestatieafspraken en het in 2004 en 2009 uitgevoerde woningmarktonderzoek. In deze laatste is met name de kwantiteit en kwaliteit van de toekomstige woningvoorraad in beeld gebracht.
- > Uit de documentatie komt niet naar voren dat Wovesto de relevante omgevingsvariabelen systematisch en periodiek in beeld brengt. De visitatiecommissie heeft echter wel de stellige indruk dat veel kennis over deze ontwikkelingen in de hoofden van directie, leidinggevenden en medewerkers aanwezig is.

2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	6,5
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	7,6
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	5,0
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,9

Toelichting:

- > In het ondernemingsplan 2006-2010 verwoordt Wovesto in de beginhoofdstukken globaal de opgaven van de corporatie. In de daaropvolgende hoofdstukken wordt dit nader uitgewerkt. Duurzaamheid, energie en milieu ontbreken in het ondernemingsplan.
- > De doelen zijn veelal niet meetbaar en als ze dat zijn hebben ze veelal een symbolisch karakter. De kwantitatieve doelen zoals het verhogen van het aandeel sociale huurwoningen naar 25%, worden niet ondersteund door een onderbouwing gebaseerd op feiten.
- > Wovesto geeft er blijk van inzicht te hebben welke samenwerking met belanghouders nodig is om doelstellingen te realiseren. In de jaarverslagen wordt dit benoemd, maar ook zijn diverse intentie- en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met samenwerkingspartners. Op de velden beschikbaarheid en betaalbaarheid zijn geen samenwerkingspartners benoemd, tegelijkertijd is de commissie van mening dat de corporatie op deze terreinen met name op zichzelf is aangewezen.

2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	5,7
IV.1	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	5,4
IV.2	De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	6,0

Toelichting:

- > Omdat doelen zo weinig meetbaar zijn is de beoordeling over de voortgang ook weinig concreet. Het gaat vooral over "zijn we nog op de goede weg". In haar jaarverslag besteedt Wovesto wel aandacht aan de voortgang van de realisatie op de meeste prestatievelden, maar een harde toets aan de gestelde doelen wordt niet gemaakt.
- > In de documentatie zijn geen verbeterplannen aangetroffen. Overigens ligt het Presteren naar Opgaven van Wovesto op een hoog niveau. Op de meeste terreinen zijn geen verbeterplannen nodig. Voor het achterblijven van de plannen voor het opplussen van woningen en de vernieuwing van het woningbezit waren verbeterplannen aan de orde geweest.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,5
II Kennis en inzicht	10%	6,5
III Planning	10%	6,5
IV Monitoring	10%	5,7
Totaal		7,1

Toelichting

- > De prestaties van Wovesto sluiten meer dan voldoende aan op de opgaven in Sint-Oedenrode. Zo zijn er ruim voldoende goedkope en betaalbare woningen beschikbaar en wordt ruim 90% van de woningen passend toegewezen. Ook op de terreinen leefbaarheid, en energie en duurzaamheid is Wovesto zeer actief en vervult zij een initiërende rol.

- > Op de velden bouwproductie en stedelijke vernieuwing blijven de prestaties ietwat achter bij wat afgesproken is in de prestatieafspraken, dit geldt ook voor bijzondere doelgroepen.
- > Wat opvalt is dat de opgaven in Sint-Oedenrode weinig geborgd zijn in de organisatie. Er wordt niet systematisch onderzocht wat de opgaven zijn, en de afspraken met de gemeente komen niet terug in de interne rapportages.
- > Lokale verankering is het sleutelwoord bij Wovesto. Doordat zij midden in Sint-Oedenrode staat, kan zij snel inspelen op behoeften en actualiteiten, en daarbij de samenwerking zoeken met de relevante partijen. Dit gaat vooral informeel en hiervan is weinig terug te vinden in documentatie en het is ook zeker de vraag of een uitgebreide schriftelijke vastlegging voor Wovesto noodzakelijk is.

3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

3.1 Missie en ambities

De missie van Wovesto luidt:

“Het opereren als maatschappelijke onderneming, die voorziet in passende en kwalitatief goede (huur)woningen voor uiteenlopende categorieën van woonconsumenten. Daarnaast op basis van haar maatschappelijke betrokkenheid en in overleg en samenwerking met derden een bijdrage leveren aan het welzijn en de leefbaarheid van de wijken en kernen in de gemeente.”

Als uitgangspunten van beleid zijn in het ondernemingsplan beschreven⁵:

- > het functioneren van Wovesto wordt gekenmerkt door openheid en betrokkenheid en biedt ruimte voor de inbreng van huurders en belanghouders;
- > de reikwijdte van haar functioneren is mede afhankelijk van verantwoorde bedrijfseconomische uitgangspunten en voorwaarden;
- > in haar functioneren laat zij zich leiden door de werking van de markt en de behoeften van de woonconsument;
- > de ontwikkeling van woningen wordt gericht op een variatie in woningtypen en prijsklassen in zowel de huur als koop;
- > bij het ontwikkelen en beheren van woningen wordt uitgegaan van een verantwoorde woonkwaliteit. De vraag van de klant is daarbij bepalend voor de hoogte van de kwaliteit;
- > haar functioneren is eveneens gericht op het leveren van een bijdrage aan de leefbaarheid en sociale samenhang in de wijken en kernen;
- > voor een verantwoorde ontwikkeling en beheer van de voorraad moet het huursegment een substantieel deel van de woningvoorraad in de wijken en kernen uitmaken.

De visitatiecommissie heeft deze uitgangspunten in de meeste gevallen ook kunnen terugvinden in de activiteiten van Wovesto en de door haar geleverde resultaten.

3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. De ambities en doelen zijn door Wovesto aangeleverd en ontleend aan het ondernemingsplan 2006-2010 “Midden in de samenleving”. Voor een deel vallen maatschappelijke opgaven en de ambities en doelen van een corporatie samen; het zou vreemd zijn als dat niet zo was. Er bestaat dus enige overlap tussen de ratio's Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren naar Ambities/Doelen (PnA/D).

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Vanuit haar missie voorziet Wovesto in de behoefte van verschillende woonconsumenten. Met name voor de doelgroep die een beroep doet op de huursector met lage huren, staat zij voor de taak om te blijven voorzien in een kwantitatieve en kwalitatieve vraag naar voldoende huurwoningen en (sociale) koopwoningen.	95% van het bezit van Wovesto is volgens de meest actuele kwartaalrapportage (derde kwartaal 2009) goedkoop en/of betaalbaar. De overige 5% van het bezit valt onder dure huur (3%) of geliberaliseerde huur (2%). Deze cijfers zijn voor voorgaande jaren vergelijkbaar en veranderen minimaal.

⁵ Wovesto, “Midden in de samenleving 2006-2010”, p9.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
		<p>Het merendeel van deze woningen behoort tot de categorie goedkope (19%) en betaalbare (76%) woningen en dus bereikbaar voor de doelgroepen van beleid.</p>	
2	Betaalbaarheid	<p>Het merendeel van deze woningen behoort tot de categorie goedkope (19%) en betaalbare (76%) woningen en dus bereikbaar voor de doelgroepen van beleid.</p> <p>De ontwikkeling van woningen wordt gericht op een variatie in woningtypen en prijsklassen in zowel de huur als koop.</p>	<p>95% van het bezit van Wovesto is volgens de meest actuele kwartaalrapportage (derde kwartaal 2009) goedkoop en/of betaalbaar. De overige 5% van het bezit valt onder dure huur (3%) of geliberaliseerde huur (2%). Deze cijfers zijn voor voorgaande jaren vergelijkbaar en veranderen minimaal.</p>
3	Bijzondere doelgroepen	<p>Waar het gaat om het voorzien in passende en kwalitatief goede huisvesting richt zij zich in principe op alle doelgroepen, maar in het bijzonder op diegenen, die daarvoor om uiteenlopende redenen extra aandacht vragen.</p> <p><u>Ouderen:</u> Gelet op de toenemende vergrijzing en de wens van steeds meer ouderen om zelfstandig in hun vertrouwde omgeving te blijven wonen, wil zij deze ontwikkeling faciliteren. Daarvoor wil zij in de wijken en kernen (fysieke) steunpunten voor ouderen creëren, al dan niet als onderdeel van multifunctionele gebouwen/wijksteunpunten, waarin ook andere functies en activiteiten onderdak kunnen vinden.</p> <p><u>Mensen met een functiebeperking:</u> Aanvullend op de Wvg wordt door Wovesto beleid ontwikkeld om de toegankelijkheid van bestaande woningen en woongebouwen ten behoeve van minder validen en gehandicapten te verbeteren en op te plussen.</p>	<p><u>Mensen met een functiebeperking:</u> In overleg met de overkoepelende organisatie(s) worden mogelijkheden onderzocht om de doelgroep met een verstandelijke beperking zo goed mogelijk te bedienen. Daarnaast worden individuele aanvragen in behandeling genomen, om ook diegenen die niet in onder een overkoepelende organisatie vallen, tegemoet te komen in het vinden van geschikte woonruimte. Hierbij kan gedacht worden aan mensen met een medische urgentie of lichamelijke beperking.</p> <p><u>Statushouders:</u> Wovesto voorziet voor 100% in de opgave van de gemeente ten aanzien van het huisvesten van statushouders.</p> <p><u>Woningen/appartementen beschikbaar voor bijzondere doelgroepen:</u> In de periode 2005-2009 zijn in totaal circa 30 woningen beschikbaar gesteld voor bijzondere doelgroepen (statushouders, cliënten van stichting Dichterbij en Labyrinth).</p>
4	Leefbaarheid	<p>Naast haar specifieke volkshuisvestelijke taak is zij ook betrokken bij uiteenlopende maatschappelijke initiatieven en ontwikkelingen en draagt op grond van die betrokkenheid ook bij aan de leefbaarheid van wijken en kernen. Zij wil daarbij samen met andere organisaties nieuwe initiatieven ontwikkelen die bijdragen aan het versterken van wonen, zorg en welzijn. Voor zover dit vanuit het perspectief van maatschappelijke betrokkenheid en leefbaarheid te motiveren en te verantwoorden is, wil zij zich ook toelagen op het bouwen en behouden van maatschappelijk (gebonden) onroerend goed.</p>	<p>Op het werkveld leefbaarheid is Wovesto op verschillende manieren actief. Zij stelt jaarlijks een bedrag van ongeveer € 80.000,- in haar begroting beschikbaar voor leefbaarheid. Puntsgewijs volgt hieronder een omschrijving van de activiteiten:</p> <p>ODC: Ontmoeting- en Dienstencentrum Odendaal Het ODC in Odendaal wordt door de gemeente, BrabantZorg en Wovesto samen gefinancierd en heeft als doel het stimuleren van (sociale) interactie, contact en het tegengaan van vereenzaming bij ouderen. Wovesto besteedt hier jaarlijks € 70.000,- aan.</p>

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
			<p>Ariadne: het buurmeisje</p> <p>Ariadne is een kunstproject dat Wovesto heeft opgezet in het verlengde van de visie op het ODC in Odendaal.</p> <p>Interculturele werkgroep</p> <p>Wovesto is lid van de interculturele werkgroep, die opgezet is door Salus Welzijn. Samen met een aantal andere partijen organiseren zij activiteiten om interculturele ontmoeting in Sint-Oedenrode te stimuleren. Het Gewoon Anders festival is daar een goed voorbeeld van.</p> <p>Samenwerking</p> <p>Met name de gemeente, Wovesto, Salus Welzijn en BrabantZorg, proberen elkaar te ondersteunen in het aanbieden van informatie en het bedienen van hun klanten.</p> <p>Signaleringsoverleg</p> <p>Eens in de 6 à 8 weken vindt er een signaleringsoverleg plaats. Hierbij zijn bijvoorbeeld politie, gemeente, Salus Welzijn en Wovesto aanwezig.</p> <p>Stichting Fonds Sociale Volkshuisvesting In natura</p> <p>Ten slotte draagt Wovesto ook in natura bij aan de leefbaarheid in haar wijken en kernen. Door middel van inzet van een complexbeheerder en woonconsulenten bijvoorbeeld.</p>
5	Bouwproductie	<p>Het is de vraag of de huurwoningvoorraad in voldoende mate voorziet in de vraag vanuit de markt. Dit is niet het geval wanneer naar de korte termijn wordt gekeken. Het aantal mutaties neemt af en het aantal woningzoekenden neemt toe. Tevens moet worden vastgesteld, dat een aantal huishoudenscategorieën niet of nauwelijks toegang heeft tot de koopmarkt.</p> <p>Het uitbouwen van het huidige aandeel van de huursector in de voorraad van 20% naar 25% van de totale voorraad om in de toenemende vraag te kunnen voorzien en de positie van de huursector in de gemeente en de regio te versterken.</p>	<p>Het uitbouwen van het huidige aandeel van de huursector in de voorraad van 20% naar 25% van de totale voorraad. Momenteel is het percentage huur van de totale voorraad 19,4% (1321 van de 6831 totaal in Sint-Oedenrode). 246 woningen in totaal toegevoegd nieuwbouw.</p>
6	Stedelijke vernieuwing	<p>Daarnaast ontstaan er als gevolg van demografische, maatschappelijke en economische ontwikkelingen nieuwe (woon)trends en behoeften op de markt. Zo neemt het belang van wonen met samenhangende zorg- en dienstverlening toe.</p>	<p>Het Ontmoeting- en Dienstencentrum in Odendaal wordt door de gemeente, BrabantZorg en Wovesto samen gefinancierd en heeft als doel het stimuleren van (sociale) interactie, contact en het tegengaan van vereenzaming bij ouderen. Wovesto besteedt hier jaarlijks € 70.000,- aan. De verschillende</p>

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
		Met het oog op deze vergrijzing en rekening houdend met het gegeven dat de extramuralisering van de zorg wordt doorgezet, spelen in combinatie met het wonen uiteenlopende zorg- en dienstverleningsconcepten een steeds belangrijkere rol.	partijen die diensten leveren, hebben affiniteit met de doelgroep (bijvoorbeeld welzijnsinstelling, KBO). Het grand café en De Ontmoeting (zaal en omliggende zaaltjes waar activiteiten georganiseerd worden) vervullen een sociaal-maatschappelijke rol voor de doelgroep, die volop gebruik maakt van de voorzieningen.
7	Energie en Duurzaamheid	Niet.	

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Wovesto komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	8,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,0
4	Leefbaarheid	8,0
5	Bouwproductie	7,0
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
	Totaal	7,1

Toelichting:

Beschikbaarheid

- > Uit de jaarverslagen valt op dat het aantal woningzoekenden sinds 2004 (1109) fors is toegenomen in de jaren tot 2008 (1421), tegelijkertijd blijven het aantal actief ingeschreven en de gemiddelde wachttijd vrijwel gelijk. Door de oplevering van diverse projecten voldoet Wovesto aan de actieve vraag van woningzoekenden.
- > Wovesto wijst vrijkomende goedkope en betaalbare woningen in voldoende mate toe aan huishoudens met een laag inkomen.
- > In het ondernemingplan stelt Wovesto dat een groei van 20-25% marktaandeel goedkope en betaalbare huur noodzakelijk is in Sint-Oedenrode. De getallen lijken op basis van de gesprekken meer een stimulans te symboliseren dan een daadwerkelijk na te streven doelstelling.

Betaalbaarheid

- > Wovesto zet zich actief in voor de betaalbaarheid van huurwoningen. In de afgelopen jaren fluctueert het aandeel betaalbare en goedkope huurwoningen licht, maar gemiddeld zijn de percentages respectievelijk 76% betaalbaar en 16% goedkoop in de periode 2006-2008.
- > Uit de CiP-rapportage (2008) komt naar voren dat de huurprijzen gemiddeld op 63,1% van maximaal redelijk liggen. De groep referentiecorporaties heeft een gemiddelde van 68,5% met als landelijk gemiddelde 71,0%.

Bijzondere doelgroepen

- > De doelstelling ten aanzien van het opplussen van woningen is in zekere zin gerealiseerd. Uit gesprekken is gebleken dat een onderzoek naar en inventarisatie van mogelijkheden ten behoeve van opplussen

inmiddels is uitgevoerd. Hierbij is vastgesteld dat opplussen met name op aanvraag van huidige bewoners zal plaatsvinden, of bij mutatie als een woning is toegewezen aan iemand met een zorgbehoefte. In een planmatige aanpak van het aanpassen van de woningvoorraad is op dit moment echter niet voorzien. Ten aanzien van de multifunctionele centra zijn Odendael en wijkcentrum Meerschot opgeleverd, deze prestaties (en doelstelling) waardeert de commissie onder leefbaarheid. Op dit prestatieveld gaat het om de huisvesting van bijzondere doelgroepen.

- > Wovesto heeft zich flink ingespannen voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen bijvoorbeeld cliënten van de Stichting Dichterbij, zoals in de tabel hierboven te lezen is. Ook initiatieven als het realiseren van een dertigtal wooneenheden voor de Woongroep 55+ wordt hierbij genoemd. De commissie waardeert deze inspanning en heeft deze laten meewegen in het uiteindelijk oordeel.

Leefbaarheid

- > De ambities en doelstellingen op het terrein van leefbaarheid zijn niet concreet. Duidelijk is wel dat Wovesto een goede woonomgeving belangrijk vindt. De commissie heeft uit de diverse gesprekken een positief beeld gekregen over de inzet voor leefbaarheid in wijken en kernen door Wovesto. De participatie in "De Ontmoeting" van Odendael en het wijkcentrum Meerschot worden genoemd. De samenwerking met diverse partijen in het voorkomen en aanpakken van overlast waardeert de commissie ook als positief.
- > Ook de organisatie en deelname aan activiteiten als kunstworkshops, concerten, seniorenmarkt en een sportconferentie dragen bij aan de leefbaarheid in Sint-Oedenrode. Een opvallend initiatief is de (facilitaire) ondersteuning van burenzorg in de wijk Armenhoef. Hiermee helpen de burens elkaar in het weekend als iemand naar de huisartsenpost gebracht moet worden.

Bouwproductie

- > Wovesto streeft naar een marktaandeel van 20-25% in Sint-Oedenrode. Dit aandeel is nog niet gehaald. Op basis van de diverse gesprekken vraagt de commissie zich af hoe hard deze doelstelling is, of dat het meer een symbolische waarde heeft om te laten zien dat actie (in de vorm van nieuwbouw) nodig is.
- > Tegen bovenstaande argumentatie waarderen wij de wel gerealiseerde bouwproductie (zowel huur als koop) als ruim voldoende.

Stedelijke vernieuwing

- > Uit diverse stukken, waaronder het jaarverslag 2008, komt naar voren dat herstructurering in Sint-Oedenrode nodig is. Niet omdat wijken er slecht voor staan, maar omdat er weinig nieuwe bouwlocaties zijn. Het gaat om het efficiënt gebruiken van beschikbare ruimte.
- > Uit een gesprek met de directeur-bestuurder is gebleken dat herstructurering plaats vindt, alleen niet als zodanig wordt opgenomen in de jaarverslaglegging. Veelal gaat het niet om sloop van een deel het eigen woningbezit, maar om een inbreilocatie waar bijvoorbeeld een school heeft gestaan. Een substantieel deel van de nieuwbouw valt feitelijk onder de noemer stedelijke vernieuwing.

Energie en duurzaamheid

- > Ondanks dat Wovesto geen concreet geformuleerde ambities/doelen heeft ten aanzien van energie en duurzaamheid, is uit de jaarverslagen te lezen dat ze wel veel activiteiten doet op dit terrein. Bij presteren naar opgave is dit al omschreven en positief gewaardeerd, maar ook bij presteren naar eigen ambities/doelen verdienen de prestaties erkenning.

3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	6,4
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeeld voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	6,4

Toelichting:

- > Wovesto heeft in haar ondernemingsplan visie en missie beschreven en doelen geformuleerd. Deze doelen zijn veelal niet meetbaar.
- > Missie, visie en doelen zijn vooral top-down geformuleerd. Medewerkers waren slechts beperkt betrokken bij de totstandkoming van het plan. Na afronding van het plan zijn wel personeelsbijeenkomsten rond thema's uit het ondernemingsplan georganiseerd.
- > Uit het gesprek met de medewerkers en leidinggevenden kwam naar voren dat het ondernemingsplan niet herkenbaar leeft in de organisatie. Medewerkers is met name bijgebleven het thema "de klant centraal" en de kanteling van de organisatie naar een front- en backofficestructuur.
- > De populaire versie van het ondernemingsplan is een creatief vormgegeven 'routekaartmapje' met daarin verschillende ansichtkaarten die op een populaire manier de thema's weergeven waar Wovesto voor staat. Deze is beschikbaar voor huurders én medewerkers.

3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	5,4
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	5,4
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	5,4

Toelichting:

- > In het ondernemingsplan is een activiteitenplanning opgenomen. Deze heeft echter geen verbinding met de verdere rapportagestructuur. In de kwartaalrapportage zijn kritische succes factoren (KSF) en prestatie-indicatoren' opgenomen voor de prestatievelden betaalbaarheid, beschikbaar en leefbaarheid, maar deze hebben een beperkte verbinding met de doelen in het ondernemingsplan. We hebben deze meetbare doelen niet aangetroffen voor de andere prestatievelden.
- > Wovesto werkt met een meerjarenbegroting die jaarlijks aangepast wordt en die tevens de basis vormt voor de jaarbegroting. In de meerjarenbegroting is een doorrekening gedaan van de lopende projecten. Ook is bijvoorbeeld een post Leefbaarheid opgenomen, deze lijkt vooral te bestaan uit de bijdrage aan het dienstencentrum van Odendaal. Uit de begroting blijkt geen onderbouwing voor de posten gekoppeld aan het ondernemingsplan. De investeringen die samenhangen met nieuwbouw zijn goed in de meerjarenbegroting verwerkt.

3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	6,0
IV.1 De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	6,0
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	6,0

Toelichting:

- > Uit de gesprekken is gebleken dat het managementteam eenmaal per jaar de actielijst uit het ondernemingplan globaal doorneemt. Niet altijd wordt hier expliciet en gedetailleerd bij stilgestaan, en alleen in 2008 is er een voortgangsrapportage opgesteld.
- > In de voortgangsrapportage 2008 wordt een aantal verbeteracties genoemd. In de gesprekken met de leidinggevenden werd aangegeven dat verbeteracties verder mondeling met elkaar worden afgestemd en afgesproken.

3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,1
II Kennis en inzicht	10%	6,4
III Planning	10%	5,4
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		6,8

Toelichting

- > Wovesto heeft haar eigen ambities en doelen weinig concreet in beeld. De marsroute is globaal bekend maar de mijlpalen/de doelen zijn dat veel minder. Het ondernemingsplan biedt bijvoorbeeld veel ruimte voor interpretatie. Waar doelen SMART⁶ geformuleerd zijn ontstaat de indruk dat deze scherp geformuleerd zijn om de discussie los te maken eerder dan een reële doelstelling (bijvoorbeeld het doel van een sociale huurwoningvoorraad van 25% van het woningbezit).
- > Tegen deze achtergrond zijn de prestaties beoordeeld en komt de commissie tot een gemiddeld oordeel van een voldoende. Op een aantal terreinen is een voorgenomen doelstelling niet gerealiseerd, mar zijn wel veel andere prestaties geleverd, dit heeft de commissie meegewogen.
- > Door de beperkte meetbaarheid van doelen en uitwerking in meetbare eenheden, en wellicht daardoor ook matige monitoring, is het de vraag of tijdig (genoeg) gesignaleerd zal worden als een keer iets mis loopt. Daarnaast blijft het onduidelijk wanneer de organisatie succesvol is en bestaat het gevaar dat men inspanningen in plaats van concrete resultaten als maatstaf voor succes gaat gebruiken.

⁶ SMART = Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdgebonden.

4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van Wovesto

In de zelfevaluatie die Wovesto als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet Wovesto de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > Huurders, woningzoekenden en bewonerscommissie: doelgroep van beleid en voornaamste belanghouders en klanten.
- > Gemeente Sint-Oedenrode: natuurlijke samenwerkingspartner waarmee de meeste convenanten, prestatieafspraken en samenwerkingen zijn.
- > BrabantZorg, Salus Welzijn, Stichting Dichterbij, scholen, Stichting Toegankelijkheid, politie, dorpsraden kleine kernen: partners in het behalen van maatschappelijke en leefbaarheidsdoelstellingen
- > Labyrint (maatschappelijke organisatie met winst oogmerk): creëert een 'nieuw aanbod' voor jeugd met een beperking van autistische aard. Zij bieden woonvormen aan waarbij de betreffende jongeren begeleid worden.
- > Aannemers, projectontwikkelaars, installatiebedrijven: wat betreft aanbesteden en inkoop, worden bedrijven op basis van kwaliteit en prijs geselecteerd. Regionale en lokale bedrijven hebben hierbij de voorkeur.

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

De scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore. Het totale aantal respondenten is 12. In bijlage III is een specificatie opgenomen van de belanghouders waarmee is gesproken.

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders.	Totaal
Prestatieveld	verhouden zich volgens belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.			
Beschikbaarheid	7,0 (5)	7,0 (3)	6,7 (3)	6,9
Betaalbaarheid	7,2 (5)	7,0 (3)	6,8 (4)	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,7 (6)	7,3 (3)	7,7 (7)	7,6
Leefbaarheid	7,6 (7)	7,3 (4)	7,6 (11)	7,5
Bouwproductie	7,2 (5)	7,0 (3)	7,2 (6)	7,1
Stedelijke vernieuwing	7,3 (6)	7,3 (4)	7,6 (8)	7,4
Energie en duurzaamheid	7,2 (5)	7,3 (3)	7,6 (8)	7,4
Totaal				7,3

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties.



Toelichting:

Algemeen

- > Belanghouders zijn zeer tevreden over de samenwerking met en de inzet van Wovesto. Een belanghouder: *“Zij trekken de kar niet alleen op het gebied van ontwikkeling maar hebben ook duidelijk interesse op het vlak van leefbaarheid en kijken achter de voordeur.”*
- > De koers van de organisatie is herkenbaar veranderd sinds de omzetting naar een tweelagenorganisatiemodel met een directeur-bestuurder heeft plaatsgevonden. De professionaliteit, visie en wijze van aanpakken heeft zich in positieve zin ontwikkeld.
- > Belanghouders typeren Wovesto als volgt:

Ambitieuze en betrokken maatschappelijk ondernemer.	Groeiend, professionaliserend, betrokken, innovatief.	Betrokken, lokaal, zichtbaar, participerend en welwillend.
Klantvriendelijk, goede samenwerking, meedenken, bereikbaar.	Innovatief, kwaliteit nastrevend, communicatief, visionair, maatschappelijk betrokken.	Ambitieuze, sociaal betrokken, geworteld.
Open organisatie waarbij korte lijnen worden gehanteerd als we elkaar nodig hebben.	Ondernemend, enthousiast, betrouwbaar, betrokken.	Ondernemend, sociaal betrokken, deskundig, betrouwbaar, meedenkend.
Sociaal bewogen, ondernemend, visie, betrouwbaar, vakkundig.	Daadkrachtig, voortvarend, constructief en communicatief.	Een ambitieuze woningbouwvereniging.

- > Een groot deel van de belanghouders heeft aangegeven de vragen over de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van Wovesto niet te kunnen beantwoorden. Ook heeft een groot aantal belanghouders alleen op deelaspecten geantwoord; de terreinen waar zij met Wovesto te maken hebben. De toelichting hieronder is niet alleen gebaseerd op de enquête, maar ook op de face-to-face gesprekken en de telefonische interviews.
- > Ook aan een afvaardiging van de huurders is middels een enquête gevraagd wat zij vinden van de prestaties van Wovesto. Zij geven op de prestatievelen aan dat Wovesto voldoende tot uitstekend presteert. Met name de bijzondere doelgroepen springen daaruit. Veelgenoemde voorbeelden van de huurders zijn: seniorenwoningen, betrokkenheid bij festiviteiten, Slimmer Kopen en energiezuinige woningen.

Beschikbaarheid

- > Over de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep waarderen de belanghouders Wovesto met een voldoende. Waar het gaat om verwachtingen en wensen van de belanghouders merkt een enkeling op dat er ook voldoende woningen moeten worden gebouwd voor starters/jongeren.

Betaalbaarheid

- > Ook als het gaat om de betaalbaarheid van woningen zijn de belanghouders van mening dat Wovesto hieraan voldoende bijdraagt.

Bijzondere doelgroepen

- > De inzet voor bijzondere doelgroepen springt er wat de belanghouders betreft bovenuit. Odendaal wordt als woon-zorgcomplex veel genoemd maar ook het realiseren van woningen in de wijk voor mensen met een verstandelijke beperking. *“Meerschot is een prachtig voorbeeld van passend huisvesten van een bijzondere doelgroep. Mindervaliden wonen daar met veel plezier. Het idee voor het multifunctioneel gebouw in Olland is ook een mooi plan.”*

Leefbaarheid

- > Net als bijzondere doelgroepen wordt ook de inzet op leefbaarheid bijzonder hoog gewaardeerd. Een 7,6 voor het voldoen aan de opgaven én aan de verwachtingen van de belanghouders. Wovesto is 'sociaal vanuit fysiek', volgens de belanghouders. Dat wil zeggen dat Wovesto met name investeert in het bouwen van woningen en maatschappelijk vastgoed en minder in welzijnsactiviteiten. Overigens biedt zij in dit laatste geval wel de inzet van medewerkers, dus feitelijk een investering in natura. Wovesto speelt goed in op wat nodig is in Sint-Oedenrode en speelt daar waar nodig een voortrekkersrol in, met name in de kleine kernen.
- > De belanghouders zijn positief over de samenwerking van Wovesto met partijen op het gebied van leefbaarheid, zoals politie, welzijn en gemeente, als het gaat om overlastbestrijding.
- > Een belanghouder spreekt de wens uit: "Wij hebben gemerkt dat Wovesto een visionair is op het gebied van invulling van wijken. Wij zouden daar graag in mee willen blijven denken".

Bouwproductie

- > Het realiseren van meerdere bouwprojecten de afgelopen jaren wordt door de belanghouders positief gewaardeerd, door een aantal zelfs met een ruime voldoende.

Stedelijke vernieuwing

- > Stedelijke vernieuwing wordt door de belanghouders gekoppeld aan Odendael en de nieuwbouw op inbreilocaties. Odendael is een veelgenoemd voorbeeld. Een belanghouder stelt: "*Wovesto heeft meer oog voor de veranderde behoeften in de wijk en is veel meer dan de gemeente gericht op de toekomst van de wijk*". Over de architectuur van nieuwbouw verschillen sommige belanghouders van mening, de een vindt het sterk voorspelbaar een ander vindt het verantwoorde architectuur in stijl en harmonie met de omgeving.

Energie en duurzaamheid

- > Ruim voldoende waarderen de belanghouders de inzet van Wovesto op het terrein van energie en duurzaamheid. Een paar quotes: "*Wovesto investeert in energiezuinigheid in woningbouwprojecten*". "*Projecten die ik gezien heb zijn duurzaam gebouwd en er is bijzonder nagedacht over de energieconsumptie.*" "*In samenwerking met andere gemeenten en corporaties ontwikkelen van betaalbare energieneutrale woningen.*"

4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,8
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelen (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelen).	6,9
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	6,7
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	8,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	6,0

Toelichting:

- > Wovesto werkt niet met een belanghoudersregister waarin de diverse belanghouders op prestatievelen zijn benoemd. Wel zijn in de jaarverslagen samenwerkingen met belanghouders benoemd, en ook uit de intentie- en samenwerkingsovereenkomsten blijkt dat Wovesto weet wie de relevante belanghouders zijn.

- > Een lijst met de relevante belanghouders staat niet op de website. In jaarverslagen worden belanghouders benoemd en beschreven, de jaarverslagen staan wel op de website.
- > De dialoog met de belanghouders vindt met name plaats in één op één contacten veelal op projectniveau en soms ook informeel. Van overlegvergaderingen worden verslagen gemaakt, deze zijn niet openbaar. Twee keer per jaar is er een algemene ledenvergadering. Wat de commissie opvalt is dat ook de verslagen van de ALV niet beschikbaar zijn via de website.
- > Er is geen geformaliseerde belanghoudersbijeenkomst. Wel heeft de heer Overmars een platform voor maatschappelijk ondernemers opgezet. In bijeenkomsten gaat men bij elkaar op bezoek en wordt kennisgemaakt met elkaars werkerrein. Dit vinden wij een bijzonder goed initiatief met name omdat het platform onafhankelijk is van corporatie en maatschappelijk ondernemers uit diverse sectoren met elkaar verbindt.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
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.	6,0
III.1	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

Toelichting:

- > In de jaarverslagen wordt geen koppeling gemaakt tussen verwachtingen van belanghouders en de geleverde prestaties. Ook in het ondernemingsplan wordt niet expliciet verwoord wat de verwachtingen zijn van belanghouders, daardoor is het niet transparant wat door de belanghouders verwacht wordt en wat Wovesto daar mee gaat doen via het kwartaalblad "Beknop!" en bijvoorbeeld het boekje Samen Thuis vindt wel terugkoppeling plaats over voorgenomen beleid en realisatie van plannen.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	6,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	6,0

Toelichting:

- > De tevredenheid van belanghouders over de realisatie van beleid en doelen wordt niet expliciet gemeten en schriftelijk vastgelegd. Wel blijkt uit de gesprekken dat dit wel op informele wijze en via overleggen afgestemd wordt.
- > Voor het huidige ondernemingsplan is in eerste instantie een visie ontwikkeld op de positie, rol en functioneren van Wovesto, deze visie is voorgelegd aan een aantal belanghouders. Ons is niet gebleken dat dit hierbij het presteren van de corporatie in voorgaande jaren een rol heeft gespeeld.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,3
II Kennis en inzicht	10%	6,8
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		7,0

Toelichting

- > De belanghouders van Wovesto zijn tevreden. Ze zien in Wovesto een goede samenwerkingspartner die zich actief inzet en presteert voor Sint-Oedenrode. De belanghouders hebben in het algemeen weinig zicht op organisatieaspecten als passende ambities, voldoende vermogen en voldoen aan opgaven. Tegelijkertijd lijkt daar ook een beperkte behoefte te liggen.
- > Wovesto heeft een sterk informele wijze van omgang met belanghouders, een kleine organisatie met korte lijnen. Grotere partijen geven aan iets meer behoefte te hebben aan formalisatie en gezamenlijke visievorming, anderen prijzen juist bereikbaarheid en toegankelijkheid. Overigens kunnen deze elementen heel goed gecombineerd worden.
- > Via deze informele weg haalt Wovesto ook de verwachtingen en behoeften op van haar belanghouders en organiseert zij geen formele belanghoudersbijeenkomst. Aan de belanghouders wordt niet breed gecommuniceerd wat met verwachtingen is gedaan en welke keuze Wovesto daarin heeft gemaakt.
- > Met een aantal belanghouders is een intentie- of samenwerkingsovereenkomst gesloten, hierin worden veelal procesdoelstellingen vastgelegd.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectiefrapportage 2009 van het CFV

	Wovesto	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar in 2008	€ 5.049	€ 4.959	€ 4.829
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	63,1	68,5	71,0
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	150	138	130
Onderhoud per woning in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 830	€ 1584	€ 1464
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	€ 217.056	€ 173.061	€ 155.105
Bedrijfswaarde per woning in 2008 in €	€ 51.882	onbekend	€ 35.518
Solvabiliteitsoordeel 2008 (% voldoende)	Voldoende	98%	98%
Schuldverdienratio (nettokasstroom excl. verkopen/langlopende leningen) per vhe	14,7	14,4	15,1
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 in % van het balanstotaal	24,7	34,5	30,5
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 per vhe	€ 14.199	€ 16.018	€ 13.322
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 per vhe	€ 9.640	€ 16.631	€ 14.434

- > Uit de bovenstaande tabel blijkt dat Wovesto huurprijzen hanteert die vergelijkbaar zijn met die van de groep referentiecorporaties. De kwaliteit, gemeten in aantal woningwaarderingpunten (150 tegen 138 voor de referentiecorporatie) is relatief hoog. Dit wordt voor een deel veroorzaakt doordat Wovesto veel eengezinswoningen in haar bezit heeft. De oppervlakte van deze woningen telt stevig door in de woningwaardering. De prijs/kwaliteitverhouding is dan ook bijzonder gunstig, zeker als dat wordt afgezet tegen de hoge WOZ-waarde van de woningen. Landelijk gezien betalen huurders jaarlijks 3,1% van de WOZ-waarde aan huur. Bij Wovesto is dat slechts 2,3%.
- > De onderhoudsuitgaven van Wovesto zijn uitzonderlijk laag in vergelijking met die van andere corporaties. Dit hangt hoogstwaarschijnlijk samen met het relatief jonge woningbezit van de corporatie.
- > De schuldverdienratio geeft de verhouding aan tussen wat de corporatie verdient uit haar normale bedrijfsvoering (verhuren) en langlopende leningen. Deze verhouding is vergelijkbaar met andere corporaties, maar is in de afgelopen jaren minder gunstig geworden.
- > Het volkshuisvestelijk vermogen is in vergelijking met andere corporaties laag, maar voldoende in de ogen van de financieel toezichthouder. Dit vermogen is in omvang sterk gedaald door de investeringen in het Odendaalcomplex. Op basis van de huidige investeringsplannen zal het vermogen in euro's per woning in de periode tot 2013 met 50% afnemen.

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

	Onderdelen	Cijfer
I	Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,8
I.1	De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,7
I.2	De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	6,7
I.3	De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,0

Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarderen van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).

Toelichting:

- > Het onderdeel maximale inzet van het beschikbare eigen vermogen voor het leveren van maatschappelijke prestaties wordt beoordeeld met een 6,8. De diverse subitems worden hieronder nader toegelicht.

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

- > Wovesto heeft een berekening op basis van bedrijfswaarde. Er is geen berekening van het bestemd vermogen voor 20 jaar, de meerjarenbegroting beslaat 5 jaar. Het bestemd vermogen is beperkt uitgewerkt in een investeringsprogramma. Met name het streven van 20-25% woningen in verhuur ten opzichte van 20-25% solvabiliteit is niet uitgewerkt en zijn twee ambities die gezamenlijk van begin af aan niet binnen een afzienbare termijn haalbaar lijken te zijn.
- > Rendementseisen per type investering: in de meerjarenbegroting zijn wel de resultaten voor de toekomst weergegeven, echter het is ons niet gebleken dat deze investeringen met visie en richting zijn uitgewerkt. Het ontbreken van een goed functionerend strategisch voorraadbeleid is hiervan een van de symptomen.

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

a. Verkoop

- > Uit de gesprekken is naar voren gekomen dat er een zeer beperkt verkoopprogramma is. Alleen verkoop indien financieel noodzakelijk, dit is niet geborgd en onderbouwd in een Strategisch Voorraadbeleid. Er zijn wel complexen aangewezen, maar verkoop vindt incidenteel plaats en alleen bij mutatie, niet aan zittende huurders. Een hoger verkoopprogramma is zeker mogelijk, maar hiervoor is binnen de corporatie en ook bij de gemeente op dit moment geen draagvlak.

b. Leenpotentie

- > Wovesto maakt gebruik van de borgingsruimte bij het WSW. Ze maakt maximaal gebruik van haar ruimte, gezien de risico's. Verkopen lijken gedreven door het vrijkomen van woningen en noodzaak voor additionele revenuen.

c. Risicobuffers

- > Er is beperkt inzicht in risicobuffers en de omzetting in eisen. Op organisatieniveau is het streven van een solvabiliteit 20-25% vastgesteld en tot dat dit niveau bereikt is een stijgende lijn. Er zijn geen risico of scenarioanalyses aangetroffen.

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2007 tot en met 2013 (x € 1.000) (Specificatie onderdeel I.3)

Prognose beschikbaar komende middelen			Prognose beslag op vermogen		
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	26.256	7	Nieuwbouw woonegelegenheden en overig vastgoed	16.315
2	Af: rendement op leningen	-22.899	8	Aankoop woonegelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	9.487	9	Sloop woonegelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	0	10	Verbetering woonegelegenheden en overig vastgoed	2.817
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	4.346	11	Vennootschapsbelasting	2.423
6	Vermogenseffect verbindingen	0	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	566
TOTAAL			17.190	TOTAAL	
				22.121	

Bron: Continuïteitsoordeel Wovesto 2009, CFV

- > Wovesto heeft van het CFV een A-oordeel ontvangen. Dit wil zeggen dat de corporatie voldoende weerstandsvermogen heeft op korte en langere termijn en tegelijkertijd dit vermogen voldoende inzet. Een kanttekening is wel dat Wovesto op de ondergrens van het noodzakelijke vermogen zit. Dit is ook terug te zien in de bovenstaande tabel, waarbij het beslag op het vermogen in de prognose hoger is dan de beschikbaar komende middelen. Daarnaast is meer dan de helft van de middelen afkomstig uit verkoop van bestaand bezit, niet uit de reguliere bedrijfsvoering.
- > Binnen de RvT worden de rapportages van het CFV en de meerjarenbegroting toegelicht. In de RvT-vergaderingen wordt dit wel besproken, maar in een subgroep van twee leden wordt door de financieel manager meer uitgebreide toelichting verzorgd.

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	6,3
II.1	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen.	6,0
II.2	De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	7,0
II.3	De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	6,0

Toelichting:

- > Wovesto heeft geen duidelijke visie op het beoogde rendement en de omvang van het eigen vermogen. Wel is uitgesproken in het jaarverslag 2008 dat het vermogen 10-20% hoger moet zijn dan het vermogen om risico's te kunnen opvangen. In de kwartaalrapportage is als KSF opgenomen dat de rentabiliteit van het eigen vermogen winstgevend dient te zijn, echter daar is geen norm aangekoppeld.

- > Indien de financiële middelen structureel boven het benodigd vermogen zijn, worden deze ingezet voor investeringen in betaalbare woningen, dienstverlening en leefbaarheid. Door Wovesto is dit niet SMART gemaakt in doelstellingen. Overigens is op dit moment ook geen sprake van een overschot aan vermogen.
- > Jaarverslag 2008 p35: "Wovesto heeft een eigen vermogen van een bepaalde omvang nodig om haar doelstellingen op lange termijn te kunnen verwezenlijken." Deze stelling is niet specifiek en wordt in beperkte mate onderbouwd in de meerjarenbegroting. Er wordt geen link gelegd tussen eigen vermogen, maatschappelijke opgaven, omvang en besteding.

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	6,8
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstelling die is toegelicht in interne (bijvoorbeeld begroting, jaarrekening) en/of externe (bijvoorbeeld jaarverslag) documenten.	6,8

Toelichting:

- > De solvabiliteitsdoelstelling ligt op 20-25%, hieraan is geen tijd van behalen gebonden. Wel wordt duidelijk uit de meerjarenbegroting dat in 2014 de geprognosticeerde solvabiliteit is gestegen naar 16%.
- > Op de korte termijn van vier jaar is de solvabiliteitsdoelstelling onderbouwd op basis van investeringsprogramma's. Op langere termijn is het niet met ambities afgestemd en berekend.
- > CFV-rapportage Corporatie in Perspectief 2009: Wovesto zit met haar vermogen onder het gemiddelde landelijk en van de referentiegroep. Dit ligt aan de grens van wat het CFV toelaatbaar vindt.
- > Ook de geprognosticeerde vermogensovermaat voor 2013 is ruim onder de referentiegroep en landelijk. Dit waardeert de commissie positief, uiteraard zolang dit binnen de grenzen van het CFV valt. Wel vraagt het om een verscherpt risicomangement dat nu nog niet voldoende en structureel is uitgewerkt.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt.	7,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten.	7,5

Toelichting:

- > De kwartaalrapportage geeft duidelijk streefwaarden en realisatie weer op bedrijfsvoering. Wovesto heeft vergeleken met andere corporaties lage kosten ten aanzien van de bedrijfsvoering. Dit blijkt uit de cijfers van het CFV 2009; de nettobedrijfslasten van Wovesto (€ 1.019,- per woning) zijn lager dan van de referentiegroep (€ 1.282,- per woning), tevens laat deze sinds 2005 een flinke daling zien met 14% gemiddeld en een lichte stijging in 2008. Ook de personeelskosten zijn lager dan van de referentiegroep en dat terwijl het aantal woningen per medewerker lager is.
- > In de zelfevaluatie schrijft Wovesto dat gezond verstand de belangrijkste ingever is om efficiënter te werken, daarnaast wordt gelet op de Corporatie in Perspectief benchmark van het CFV. Deze laatste geeft weinig stimulans omdat de bedrijfskosten al substantieel lager zijn.



5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,8
II Visie	10%	6,3
III Risicoprofiel	10%	6,8
IV Bedrijfsvoering	10%	7,5
Totaal		6,8

Toelichting

- > In financieel opzicht zeilt Wovesto op dit moment scherp aan de wind. Dat is ook wat van een actieve corporatie verwacht mag worden. De bouwproductie en bouwplannen voor de nabije toekomst liggen hoog. Met als gevolg dat Wovesto met haar financieel vermogen net boven de ondergrens zit van wat het CFV aanvaardbaar vindt.
- > In de documenten en gevoerde gesprekken is niet gebleken dat er een duidelijke visie is op de ontwikkeling van de financiën in het licht van de maatschappelijke opgave. Eerder wordt berekend of plannen realiseerbaar zijn, gezien de vermogensontwikkeling. Weliswaar is er de wens om te groeien naar 20-25% solvabiliteit maar dit is niet gerelateerd aan tijd noch opgave, het is puur gebaseerd op continuïteit.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

Het onderdeel goed bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting.

Normen en meetpunten		Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governancecode).	6,5
I.1	De interne toezichthouder (RvT) heeft een eigen visie op de invulling van zijn functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governancecode.	7,0
I.2	De interne toezichthouder (RvT) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	6,6
I.3	De interne toezichthouder (RvT) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	6,0

Toelichting:

- > De RvT beschikt over een profielschets, hierin is een algemeen profiel beschreven en zonder nadere toelichting of detaillering zijn gewenste deskundigheden genoemd. Een profiel voor de voorzitter en de financieel deskundige zijn nader uitgewerkt, maar overige deskundigheden niet. De gewenste samenstelling is niet expliciet omschreven, alleen wordt benoemd dat één lid met een volkshuisvestelijke en één lid met een financiële achtergrond in de raad moeten zitten. Uit gesprek met de RvT is gebleken dat aan deze eisen op dit moment wordt voldaan. In de profielschets ontbreekt de expliciete verbinding met de aard van de corporatie.
- > De uitgangspunten voor de invulling van de raad aan zijn toezichtsrol zijn geformuleerd in het reglement van de RvT. Maar hoe deze uitgangspunten worden toegepast is niet uitgewerkt. Wel worden normen uitgewerkt voor de directeur-bestuurder in de vorm van jaarlijkse prestatieafspraken.
- > Tijdens de zelfevaluatie wordt het functioneren van de corporatie jaarlijks besproken. Dit blijft echter redelijk aan de oppervlakte en er worden geen verbeteracties geformuleerd.
- > Het eigen functioneren van de RvT wordt geëvalueerd door de raad zelf in een jaarlijkse bijeenkomst. De verslagen zijn zeer beknopt en de gestelde vragen blijven aan de oppervlakte. De gesprekken zijn niet echt evaluerend en er worden geen consequenties aan verbonden; in ieder geval niet schriftelijk vastgelegd. In het gesprek met de RvT werd uitgesproken: *“Met de benen op tafel bespreken we ons functioneren. De eerste keren was dat zalvend, de laatste keer was het wat steviger”*.
- > Bij Wovesto wordt niet gewerkt met een directiestatuut. Wel is in de statuten een hoofdstuk opgenomen over de taken en bevoegdheden van de directeur-bestuurder. Dit zijn algemene bewoordingen, zonder nadere invulling. De relatie bestuurder/MT wordt bijvoorbeeld niet benoemd.
- > De taakomschrijving van de leden van de RvT is beperkt tot de voorzitter en vicevoorzitter. De commissie heeft geconstateerd dat informeel met een taakverdeling op deskundigheid gewerkt wordt, deze is echter niet geborgd in reglementen of taakomschrijvingen. Deze taakverdeling komt met name tot uiting bij de behandeling van stukken op specifieke beleidsterreinen en in het sparren met de directeur-bestuurder en MT-leden.
- > De zittingstermijnen van RvT-leden overschreden de termijn (maximaal 12 jaar) zoals vastgelegd in de governancecode. De raad was zich hiervan terdege bewust en heeft in het afgelopen jaar nieuwe leden geworven. De kwaliteit van de kandidaten en de aankomende visitatie heeft de zittende leden gestimuleerd om het rooster van aftreden te versnellen en daarmee sneller dan eerst was voorgenomen de zittingstermijn in overeenstemming te brengen met de voorschriften in de governancecode.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	
II.1	Ten aanzien van eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	6,3
II.2	Ten aanzien van opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	7,0
II.3	Ten aanzien van belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	6,2
II.4	Ten aanzien van vermogen De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	8,0

Toelichting:

- > Wovesto werkt met een ondernemingsplan op strategisch niveau dat is uitgewerkt in een actielijst. De acties zijn veelal procesgericht en meetbare doelstellingen ontbreken in het plan. De jaarlijkse bespreking van het ondernemingsplan (alleen in 2008 is daar een rapportage van gemaakt) wordt gebruikt als input voor de afdelingsplannen. De link met het ondernemingsplan is echter niet direct terug te vinden in de afdelingsplannen en managementrapportages.
- > Het ondernemingsplan en de jaarverslagen publiceert Wovesto op haar website. Prestatieafspraken en samenwerkingsovereenkomsten worden niet breed gecommuniceerd.
- > Een belanghoudersbijeenkomst met alle belanghouders wordt door Wovesto niet georganiseerd, wel is er betrokkenheid van belanghouders via meer informele weg en op projectmatig niveau. De RvT is niet bij dergelijke overleggen aanwezig. De jaarverslagen zijn beschikbaar voor de belanghouders. Wovesto werkt niet met een procesbeschrijving ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders op verschillende momenten in de beleidscyclus. De oprichting van het platform voor maatschappelijk ondernemers in Sint-Oedenrode door de directeur-bestuurder van Wovesto is een bijzonder mooi initiatief. Het is echter niet duidelijk welke invloed de discussies binnen dit platform hebben op de activiteiten van Wovesto.
- > Daarnaast is Wovesto een vereniging en wordt tweejaarlijks een ALV (algemene ledenvergadering) georganiseerd. Bij deze ALV is de RvT aanwezig, de voorzitter van de RvT is tevens voorzitter van de vereniging. Voor de ALV wordt soms een belanghouder uitgenodigd om op een bepaald thema een nadere toelichting of presentatie te geven. Van de ALV worden de verlagen niet via de website beschikbaar gesteld.



6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	6,5
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	6,3
- opgaven in het werkgebied	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	6,2
- vermogen	20%	8,0
	Totaal	6,8

Toelichting

- > De borging van 'goed bestuur' is in ontwikkeling. Op papier heeft de RvT de afgelopen jaren een ontwikkelingsslag gemaakt en voldoet hij nu vrijwel geheel aan de Governancecode. De werking van bestuur en RvT is niet direct uit documentatie, waaronder evaluaties, af te leiden.
- > De huidige samenstelling van de RvT was een punt van aandacht, met name omdat de zittingstermijnen van de meeste leden de maximaal 12 jaar ruim overschreden. Gedurende het visitatietraject is gebleken dat in 2010/2011 de gehele raad op één recent toegetreden lid vernieuwd zal worden.
- > Het ondernemingsplan is weinig concreet uitgewerkt. Dit biedt veel speelruimte aan de organisatie en is vooral een visiedocument en minder een sturingsinstrument. Ook als toetsdocument voor de RvT is het niet goed bruikbaar en wordt ook niet als zodanig gebruikt.
- > Wovesto heeft een informele aanpak van de contacten met belanghouders. Het is een kleine organisatie, met een overzichtelijk werkgebied en men weet elkaar goed te vinden. Belanghouders geven in meerderheid aan niet meer of intensiever betrokken te willen worden. Een aantal wenst dit wel, dan gaat het om het gezamenlijk formuleren van een langetermijnvisie, waar de individuele projecten dan in gepast kunnen worden. Per project hoeft dan niet telkens opnieuw gezocht te worden naar het doel en de gezamenlijkheid.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II Kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III Planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV Monitoring (*wegingspercentage 10%*).

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal prestatievelden die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalige Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied.
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep.
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysiek, sociale en economische investeringen.
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 5 tot en met 8. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking maximaal + of - 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking – 25% tot – 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: <i>“Nee, maar ...”</i>
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan - 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.



Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Korte beschrijving van de leden van de visitatiecommissie

Gerard van Bortel

Sinds maart 2007 is Gerard van Bortel als onderzoeker werkzaam bij het Onderzoeksinstituut OTB, onderdeel van de TU Delft. Hij combineert contractonderzoek voor onder andere woningcorporaties met wetenschappelijk onderzoek en publicaties op het gebied van volkshuisvesting en woningmarkt. Hij is gespecialiseerd in de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing.

Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties.

Thomas Hoyng

Oprichter managementadviespraktijk voor ondernemingen met tevens een maatschappelijke doelstelling. Zijn specialisatie is het onderzoek naar de effectiviteit van de financiële functie binnen deze organisaties. Hij is de grondlegger voor het gezamenlijk onderzoek -Benchmark- naar de effectiviteit van de financiële functie in de zorg. Daarvoor was hij werkzaam bij KPN in diverse financieel managementposities en gaf in zijn laatste functie leiding aan de reorganisatie en vernieuwing van de financiële functie bij KPN.

Marije Dronkers

Marije Dronkers is als adviseur Strategie & Organisatieontwikkeling werkzaam bij Atrivé. Zowel projecten op het gebied van governance als bedrijfsvoering horen tot haar aandachtsgebied, waarbij meer specifiek Strategische heroriëntatie en Teamontwikkeling tot haar speerpunten behoren. Tevens is zij lid geweest van een Raad van Commissarissen op voordracht van de huurders.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Gesprek met de directeur-bestuurder van Wovesto 8 februari 2010

Dhr. L.A.M. Overmars

Gesprek met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht van Wovesto 8 februari 2010

Dhr. H.J.A. Vagevuur

Dhr. M. Wijnakker

Dhr. F. Jongbloets

Mevr. L. Bongenaar

Dhr. J. Wijn

Dhr. H. van Kruijsdijk

Gesprek met een vertegenwoordiging van de huurders van Wovesto 19 januari 2010

Mevr. L.T.A. Dapperen-van Sombeek (bewonerscommissie Hof van Rode)

Dhr. H.M. van Oorschodt (bewonerscommissie Hof van Rode)

Dhr. L.Th. de Baaij (bewonerscommissie Hof van Rode)

Dhr. A.L. Kuipers (bewonerscommissie Hof van Rode)

Mevr. R. van Walbeek

Dhr. Huybens

Dhr. Janssen

Dhr. P. Verheggen

Mevr. De Brouwer - Van Stiphout

Dhr. L. Jeuken

Dhr. Van der Heijden

Gesprek met een vertegenwoordiging van leidinggevenden van Wovesto 4 januari 2010

Mevr. M. Bongaerts - Manager Woondiensten

Dhr. E. Kluijtmans - Manager Financiën&Control

Dhr. F. Ligtvoet - Manager Vastgoed

Mevr. D. van der Kooij - Managementassistent

Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van Wovesto 4 januari 2010

Mevr. A. Colijn - Financiën&Control

Dhr. R. Veldman - Vastgoed

Mevr. A. Veldmeijer - Woondiensten

Gesprek met een vertegenwoordiging van de OR van Wovesto 4 januari 2010

Dhr. B. van Nunen

Mevr. O. Oerlemans

Face-to-facegesprekken en enquête met belanghouders van Wovesto 19 januari 2010

Mevr. W. van de Laar - Locatiemanager Odendael Brabantzorg

Mevr. M. van Baars - Directeur Salus Welzijn

Mevr. H.W.M.A. van den Berk-Van de Laar - Wethouder Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening

Dhr. C. Verhagen - Beleidsmedewerker Volkshuisvesting

Mevr. J. van het Hof - Coördinator Sint Oedenrode Stichting Dichterbij

Telefonische interviews en enquête met belanghouders van Wovesto januari 2010

- Dhr. F. de Baaij - Directeur lokaal bovenschoolse organisatie katholiek basisonderwijs SKOSO
- Dhr. M. Swinkels - Directeur openbare basisschool De Springplank
- Mevr G. van der Staak - Coördinator Sint-Oedenrode Korein Kinderopvang
- Dhr. A. Buiting - Voorzitter Stichting Toegankelijkheid
- Dhr. F. van Rozendaal - Buurtcoördinator politie Brabant –Noord
- Dhr. M. van Wijk/dhr. J. Lemmens - (huis)Accountant Ernst&Young
- Dhr. P. Molhuijsen - Secretaris Woongroep 55+ Park Kienehoef (CPO groepswonen)
- Dhr. H. Heerkens - Secretaris Dorpsraad Olland

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Tenzij anders vermeld, zijn de onderstaande documenten door Wovesto aangeleverd in december 2009.

Nr	Document naam
1	060523 BN Afwegingsmodel SVB (23 juni 2006).xls
2	090506 BN Aftrap en uitgangspunten Strategisch Voorraadbeleid.doc
3	090618 BN PVA Strategisch Voorraadbeleid.pdf
4	2009 05 08 evaluatie opening Odendael.doc
5	Aanbestedingsbeleid090623.doc
6	Activiteiten RvT_Marius.doc
7	Adressen relaties WOVESTO.xls
8	Afdelingsplanning 2009 Woondiensten.xls
9	Begroting2008-2012-071120definitief.doc
10	Begroting2009-2013-080913.doc
11	Begroting2010-2014-090916.doc
12	Besluitenlijst RvT 060206.doc
13	Besluitenlijst RvT 060313.doc
14	Besluitenlijst RvT 060313.doc
15	Besluitenlijst RvT 2005.doc
16	Diverse versalgen bestuurlijk overleg gemeente (2006-2009)
17	Diverse verslagen ambtelijk overleg gemeente (2006-2009)
18	Diverse verslagen bewonerscommissie Hof van Rode
19	Diverse verslagen RvT 2006-2009
20	Diverse verslagen Stichting Fonds Sociale Volkshuisvesting
21	Diverse Wovesto-magazines 2007-2009
22	Duurzaamheidsvisie.pdf
23	Eindejaarsgesprekalgemeen 2009.doc
24	E-mail Marius-081123.doc
25	Enquête Odendael 20080917.doc
26	Financieelbeleid090929_kwh visitatie.doc
27	Gemeente Sint Oedenrode Definitief visiedocument.pdf
28	Gespreksverslag Marius, Jos en Frans inzake aftreden 070503.doc
29	Heidag RvT bijlage bij Verslag 051208.doc
30	Heidag RvT Evaluatie 2007.doc
31	Heidag RvT verslag 061127.doc
32	Heidag RvT Verslag 071121.doc
33	Heidag RvT Verslag-051208.doc
34	hernieuwd stakeholdersregister.xls
35	Huuraanpassingverbetering081216_kwh visitatie.doc
36	IntegriteitsengedragscodeWovesto081112.doc
37	Intentieverklaring Wovesto en Labyrint Zorg definitief.doc
38	Jaarplan 2009F&Cplanning.xls
39	Jaarverslag 2005 definitief.pdf
40	Jaarverslag 2006definitief.pdf
41	Jaarverslag 2007.pdf
42	jaarverslag 2008_definitief.pdf
43	KlokkenluidersregelingWovesto081230.doc
44	Memo Rvt ondernemingsplan - 060817.doc
45	Memo RvT over interim contole -060309.doc
46	MemoMariusRoostervanaftreden-090930.doc
47	MemoMT_centralebibliotheek.doc
48	Notitie ZAV.doc
49	Ondernemingsplan definitief.pdf
50	overzicht sponsoractiviteiten 2009 20091027.doc
51	Overzicht vergaderingen RvT 2007.doc

Nr	Document naam
52	Overzicht vergaderingen RvT 2008.doc
53	Overzicht vergaderingen RvT 2009.doc
54	Planning Vastgoed per jaar (2006-2009)
55	Prestatieafspraken definitief.doc
56	Profielen Raad van Toezicht.doc
57	ReglementRvT-091208.pdf
58	resultaten enquete BrabantZorg_Wovesto.doc
59	resultaten enquete BrabantZorg_Wovesto.doc
60	rondetafelgesprek_input ondernemingsplan_20050629.pdf
61	samenwerkingsovereenkomst20070626.doc
62	Scenario's RvT.xls
63	Scriptie SVB (bijlagen).doc
64	Scriptie SVB.doc
65	Sponsoringbeleid 2007-10-31.doc
66	Telefoonprotocol20080408.doc
67	uitslag enquete_odendael.xls
68	Verslag klankbordbijeenkomst Sint Oedenrode.doc
69	VerslagALVvastgesteld-051101.doc
70	VerslagALVvastgesteld-060606.doc
71	VerslagALVvastgesteld-061121.doc
72	VerslagALVvastgesteld-070612.doc
73	VerslagALVvastgesteld-071120 (Stichting Toegankelijkheid)
74	VerslagALVvastgesteld-071120.doc
75	VerslagALVvastgesteld-080602.doc
76	VerslagALVvastgesteld-081103.doc
77	VerslagALVvastgesteld-090609.doc
78	VerslagSFSV-060314.doc
79	VoorbeeldPVA Strategisch Voorraadbeleid-20090618.doc
80	VoorbeeldRapportageRvTFunctionerenOrganisatie als bijlage bij agenda 29 maart 2005
81	Woningmarktonderzoek 2009.pdf
82	Woningmarktonderzoek2009Leidraadendiscussie090310 woonvisie.doc
83	Wovesto - ansichtkaart 2009 (lr).pdf
84	ZelfevaluatieRvT2008-081126.doc

Later aangeleverd naar aanleiding van gesprekken

Nr	Document naam
1	Statuten Wovesto
2	Voortgangsrapportage ondernemingsplan 2006-2010
3	Uitkomsten tevredenheidsonderzoek OR 2009
4	Tevredenheidsonderzoek OR 2007
5	Reglement OR