



## Stichting Woonbelang Veghel

### Visitatierapport



*Utrecht, juli 2010*

#### **Colofon**

Raeflex

Catharijnesingel 56

3511 GE Utrecht

E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)

W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

#### **Visitatiecommissie**

Mevrouw M.P. Duijnker (voorzitter)

De heer F.Th. de Groot

De heer W. Haverkate (secretaris)



## Voorwoord

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

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

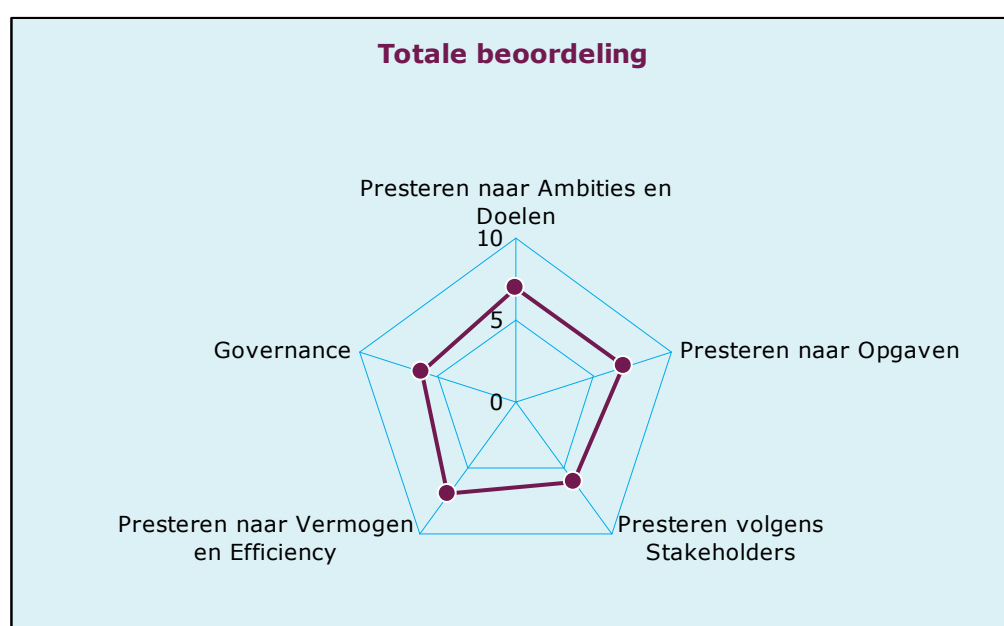


# Samenvatting en recensie

## Samenvatting

In december 2009 heeft Stichting Woonbelang Veghel te Veghel opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen januari en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 24 februari, 4 maart en 5 maart 2010. Waar het dezelfde stakeholders betrof, hebben de gesprekken gezamenlijk plaatsgehad voor Stichting Woonbelang Veghel en SVUwonen, wooncorporatie in Uden.

**Woningcorporatie Stichting Woonbelang Veghel wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.**



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities en Doelen	7
Presteren naar Opgaven	7
Presteren volgens Stakeholders	6
Presteren naar Vermogen en Efficiency	7
Governance	6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

Woonbelang Veghel presteert op alle prestatievelden (ruim) voldoende. Op de onderdelen Presteren naar Ambities, Presteren naar Opgaven en Presteren naar Vermogen en Efficiency presteert zij meer dan voldoende. Met name het integraal in kaart brengen van de opgaven in het werkgebied is een aspect dat volgens de commissie meer aandacht van Woonbelang Veghel vraagt. Het onvoldoende benoemd zijn van opgaven is ten dele toe te schrijven aan een gemeentelijke bestuurscrisis in 2008. Wat opvalt, is dat Woonbelang Veghel ondanks het gebrek aan een integraal opgavenbeeld op diverse

deelterreinen toch tot aansprekende prestaties gekomen is en zal komen. Zij werkt intensief aan haar klantgerichtheid. Een punt van aandacht is daarbij dat een deel van de stakeholders zeer kritisch is over een aantal aspecten van het klantgericht handelen. Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden *in samenhang* tot elkaar. De commissie concludeert dat Woonbelang Veghel tussen 2006 en 2010 actief heeft gewerkt aan het professionaliseren van haar werkorganisatie en het verbeteren van haar informatievoorziening. De effecten van deze inspanningen zijn beperkt merkbaar vanuit het perspectief van lokale belangenorganisaties.

Waar het gaat om de opgaven is duidelijk dat Woonbelang Veghel last heeft van het ontbreken van een gemeentelijke woonvisie en prestatie-afspraken. Het ontbreken hiervan vertaalt zich in discussies met de gemeente en met andere stakeholders over de omvang van de opgave op diverse terreinen. Hoewel de opgaven dus niet voldoende expliciet gemaakt zijn is voor de commissie duidelijk dat Woonbelang Veghel gepresteerd heeft in de orde van grootte van de aanwezige opgaven. In het oog springend zijn daarbij de relatief forse herstructureringsopgave en de manier waarop Woonbelang Veghel invulling geeft aan de behoeften van bijzondere doelgroepen. Beide oogsten ook bij stakeholders waardering. Het woningbezit is in goede staat.

In het licht van de orde van grootte van de opgaven is ook duidelijk dat Woonbelang ruim voldoende presteert naar vermogen. Hoewel ook hier volledig inzicht ontbreekt doordat niet alle extra financieringspotentie in beeld is gebracht, is wel duidelijk dat de solvabiliteit dalende is en dat Woonbelang alert zal moeten blijven op het kunnen aantrekken van voldoende middelen voor met name haar herstructureringsopgave. De corporatie zet kortom de haar beschikbare middelen in voor de vraagstukken die er liggen.

Wat de stakeholders betreft is Woonbelang Veghel op strategisch niveau een prettige gesprekspartner. Stakeholders willen graag meer invloed kunnen uitoefenen op het beleid van Woonbelang Veghel. Het toezicht is van voldoende kwaliteit. Een aandachtspunt is het volgende. De cijfermatige verantwoording is niet in alle documentatie consistent. Met dit laatste gaat inzicht verloren en daarmee reduceert Woonbelang Veghel haar eigen vermogen om proactief te sturen. Als Woonbelang Veghel dit patroon weet te doorbreken zou dit de corporatie in de ogen van de commissie nog dichter bij het realiseren van haar ambities kunnen brengen.

Voorts heeft de commissie de prestaties gerelateerd aan de context waarin de corporatie werkt. Woonbelang Veghel opereert in een regio die in de achterliggende jaren op zoek is geweest naar focus en identiteit. In 1998 werd de voorgenomen fusie tussen de gemeenten Veghel, Uden en Boekel afgeblazen. Sinds 2002 is er sprake van een stedelijke regio Uden/Veghel, twee gemeenten die zeer complementair zijn. Sinds 2008 wordt er gesproken over de As 50, een samenwerkingsverband tussen Veghel/Uden en Oss. Tegen de achtergrond van deze regionale ontwikkelingen is er in Veghel in de afgelopen vier jaren nauwelijks overeenstemming met belangenhouders geweest over de opgaven in de stad. In deze context is Woonbelang geen partij geweest die er sterk aan bijgedragen heeft dat de opgaven in het veld benoemd werden. Zij is eerder een partij geweest die op een aantal velden haar eigen focus bepaald heeft en hard aan de slag is gegaan. Als monopolist op de sociale woningmarkt heeft zij daartoe ook alle ruimte gehad. Daarbij is zij ook feitelijk tot goede prestaties gekomen. Kijkend naar de toekomst is er bij verschillende partijen de behoefte om meer invulling te geven aan een

gemeenschappelijk opgavenprogramma. Dit zal van Woonbelang Veghel een andere kwaliteit vragen, één waarmee zij ook bruggen kan slaan tussen verschillende interpretaties en visies. In het kader van de regionale ontwikkelingen is het een interessant fenomeen dat Woonbelang Veghel de mogelijkheden tot samenwerking met SVUwonen uit Uden onderzoekt. Dit perspectief van mogelijke samenwerking past in de bestuurlijke kijk op de regio. Stakeholders verwachten echter dat samenwerking op zichzelf geen oplossing biedt voor de organisatorische knelpunten die zij signaleren, en die ook Woonbelang Veghel zelf signaleert. Stakeholders wijzen verder ook op de grote verschillen in werkcultuur tussen de beide corporaties.

## Recensie

Woonbelang is een corporatie met een relatief smalle, vastgoed georiënteerde focus op de opgaven in Veghel. Deze opgaven pakt zij met grote toewijding aan. Daar waar Woonbelang werkt aan leefbaarheid is dit met name gekoppeld aan herstructureringsoperaties. De corporatie is zich bewust van haar eigen doelen maar vergeet haar mate van succes goed in beeld te brengen. In het stellen van haar doelen werkt Woonbelang Veghel min of meer autonoom. Zij voert periodiek wel gesprekken met stakeholders over haar koers maar deze ervaren de ruimte voor beïnvloeding als gering. Op een aantal prestatievelden, onder andere dat van de bijzondere doelgroepen, heeft Woonbelang Veghel zich uitermate initiatiefrijk getoond. Zij creëert goed functionerende oplossingen voor haar maatschappelijke partners. De manier waarop de corporatie de vraagstukken in beeld krijgt is reactief: stakeholders melden zich met hun behoefte. Woonbelang heeft zich in de afgelopen jaren kostenbewust getoond, zij heeft met relatief weinig mankracht haar prestaties gerealiseerd. Recent heeft de corporatie geconcludeerd dat een grotere personele bezetting nodig is om goede prestaties te kunnen blijven leveren. Hoewel toegenomen komen de bedrijfskosten nog steeds niet boven die van vergelijkbare corporaties uit.





# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>9</b>
<b>1 Corporatie Stichting Woonbelang Veghel en het werkgebied</b>	<b>11</b>
1.1 De visitatie	11
1.2 Stichting Woonbelang Veghel	11
1.3 Het werkgebied	12
1.4 Leeswijzer	12
<b>2 Presteren naar Ambities en Doelen</b>	<b>13</b>
2.1 Missie en ambities	13
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities en Doelen	14
2.3 Conclusies en motivatie	14
<b>3 Presteren naar Opgaven</b>	<b>17</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	17
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	18
3.3 Conclusies en motivatie	18
<b>4 Presteren volgens Stakeholders</b>	<b>21</b>
4.1 De stakeholders van Woonbelang Veghel	21
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	21
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Stakeholders	23
4.4 Conclusies en motivatie	23
<b>5 Presteren naar Vermogen en Efficiency</b>	<b>27</b>
5.1 Kerngegevens	27
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	28
5.3 Efficiency	29
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen en Efficiency	29
5.5 Conclusies en motivatie	30
<b>6 Governance</b>	<b>31</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	31
6.2 Conclusies en motivatie	32
<b>7 Scorekaarten</b>	<b>35</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>41</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie</b>	<b>45</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 5 Definities</b>	<b>65</b>



# 1 Corporatie Stichting Woonbelang Veghel en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In december 2009 heeft Stichting Woonbelang Veghel te Veghel opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen januari en juli 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 24 februari, 4 maart en 5 maart 2010. Waar het dezelfde stakeholders betrof hebben de gesprekken gezamenlijk plaatsgehad voor Stichting Woonbelang Veghel en SVUwonen, wooncorporatie in Uden.

De visitatiecommissie bestond uit mevrouw M.P. Duijnker (voorzitter), de heer F.Th. de Groot en de heer W. Haverkate (secretaris). In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor wooncorporatie Woonbelang Veghel de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren het verkrijgen van inzicht in verwachtingen van stakeholders voor de komende jaren. Dit inzicht wil Woonbelang Veghel gebruiken als input voor het nieuw, in 2010 te verschijnen ondernemingsplan. De visitatie betreft de periode van 2006 tot en met 2013, dat wil zeggen: de vier jaar voorafgaand aan het moment van visiteren en de vier jaar die volgen op de visitatie.

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

## 1.2 Stichting Woonbelang Veghel

De Stichting Woonbelang Veghel is opgericht in 1919, destijds onder de naam R.K. Bouwvereniging St. Lambertus. De corporatie beheert 3.020 woningen en werkt uitsluitend in de gemeente Veghel. Veghel bestaat uit de kern Veghel (circa 28.000 inwoners) en zes kerkdorpen die samen ongeveer 10.000 inwoners hebben. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeente Veghel, een aantal lokale belangenorganisaties, de Stichting Platform voor Ouderen en Mensen met een Handicap, de Hulpdienst Diakonie, Thuiszorg Pantein, Brabant Zorg, GGZ Oost Brabant, SWZ, Dichterbij Regio Uden-Veghel, Vivaan, Aanzet, SMO Verdihuis en Vluchtelingenwerk. In Veghel zijn behoudens enkele kleine complexen van landelijke corporaties geen andere corporaties actief. Bij Stichting Woonbelang Veghel werken 32 medewerkers; in totaal 25 fte. De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig directie-bestuur. Het interne toezicht bestaat uit zeven leden, waarvan twee leden namens de huurders zitting hebben in de raad van toezicht.

### 1.3 Het werkgebied

Woonbelang Veghel is uitsluitend werkzaam in de gemeente Veghel, provincie Noord Brabant. Veghel is onderdeel van de stedelijke regio Uden-Veghel. Het werkgebied van Woonbelang Veghel is te kenmerken als plattelandsgebied met daarin zeven woonkernen. De grootste kern, Veghel, heeft stedelijke trekken. De woningmarkt in de gemeente Veghel kent relatief veel koopwoningen in verhouding tot huurwoningen (75 procent versus 25 procent). Verreweg het grootste deel van de Veghelse woningvoorraad bestaat uit (half)vrijstaande eengezinswoningen. Het totale woningbezit van Woonbelang Veghel is naorlogs en dus maximaal 60 jaar oud. Een substantieel deel van de direct naorlogse woningvoorraad is recent gesloopt of wordt binnen enkele jaren gesloopt. De huurmarkt is gespannen: er is een gemiddelde wachttijd van 4,5 jaar.

Het Centraal Fonds positioneert Woonbelang Veghel in de categorie Rf06, een groep corporaties met een gemiddeld profiel maar met een accent op eengezinswoningen. Van de 430 corporaties in Nederland maken 90 corporaties deel uit van deze referentiegroep. De 11 referentiegroepen die het Centraal Fonds onderscheidt zijn ingedeeld op basis van kenmerken op de velden verhuur, kwaliteit, woningbehoefte, herstructurering, vernieuwing van de portefeuille, bedrijfsvoering, waarde van het vastgoed, leningen en financiële positie. Wanneer in deze rapportage Woonbelang Veghel vergeleken wordt met haar referentiegroep wordt zij vergeleken met de 90 corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen.

### 1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar Ambities en Doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren volgens Stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar Vermogen en Efficiency (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

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

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

## 2 Presteren naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Woonbelang Veghel in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

### 2.1 Missie en ambities

Woonbelang Veghel heeft de volgende missie en ambities verwoord:

*Woonbelang Veghel werkt aan goed en betaalbaar wonen in de gemeente Veghel en wil daarmee bijdragen aan een prettige woonsituatie. Wij beschouwen iedereen die in Veghel wil wonen als onze klant. Wij richten ons daarbij echter in het bijzonder op klanten die, door een laag inkomen of andere oorzaken, hun woonwensen moeilijk kunnen realiseren. Ouderen, mensen met een lichamelijke of verstandelijke beperking en vluchtelingen kunnen rekenen op voldoende passende en betaalbare woonruimte.*

Woonbelang heeft haar ambities verwoord in haar ondernemingsplan 'uitzicht op inzicht', dat een looptijd heeft van 2006 tot en met 2010. De corporatie is van plan om in 2010, mede op basis van de uitkomsten van de visitatie, een ondernemingsplan te formuleren voor de komende jaren. In het ondernemingsplan 2006 – 2010 staat een tiental speerpunten benoemd. Deze komen voor een groot deel overeen met de prestatievelden Presteren naar Opgaven en Presteren naar Stakeholders en zullen daar aan de orde komen. In dit hoofdstuk dat zich richt op Presteren naar Ambities richt de commissie zich op drie van de tien speerpunten:

- Klanten, belangenhouders en medewerkers kunnen rekenen op een uitstekende informatievoorziening en heldere communicatie
- We gaan onze klantgerichtheid vergroten door klantwaarden en klantwaardering tot uitgangspunt van ons werk te maken
- Wij investeren in medewerkers, organisatie en co-makers om ze beter toe te rusten voor de taken van vandaag en morgen

Het derde speerpunt wordt inhoudelijk wel besproken maar er wordt door de commissie geen oordeel aan toegekend. Dit omdat de voorgeschreven visitatiemethodiek geen ruimte laat voor oordelen over intern organisatorische aspecten.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities en Doelen



Presteren naar Ambities en Doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Uitstekende informatievoorziening	6,2
Vergroten klantgerichtheid	7,7
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,9
Leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten	7,3
Leefbaarheid	6,7
Bijzondere doelgroepen	7,4
Bouwproductie	6,8
Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing	7,7
Overige opgaven	6,6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

Woonbelang Veghel scoort ruim voldoende bij het Presteren naar Ambities en Doelen. De ambities zijn uitgewerkt in concrete maatregelen die doorgaans min of meer volgens planning en in onderlinge samenhang gerealiseerd worden. Onduidelijk is bij veel ambities of de uitgevoerde maatregelen leiden tot het dichterbij brengen van de betreffende ambitie. Ten aanzien van het vergroten van de klantgerichtheid toetst Woonbelang Veghel goed welke feitelijke resultaten zij boekt, zij scoort bovendien goed.

Het overgrote deel van de ambities van Woonbelang Veghel valt binnen de prestatievelden van hoofdstuk 3, Presteren naar Opgaven vallen. Het oordeel ten aanzien van deze ambities wordt hier onder toelicht. Daarnaast heeft zij een interne, organisatorische ambitie benoemd. Omdat deze buiten het kader van de visitatie valt heeft de commissie er geen cijfermatig oordeel over geveld. De doelstelling, het beter toerusten van de organisatie, wordt in de onderstaande toelichting wel besproken.

### ***Uitstekende informatievoorziening***

Woonbelang Veghel wil zorg dragen voor uitstekende informatievoorziening en communicatie. Zij heeft geïnvesteerd in een communicatiemedewerker en heeft een meerjaren communicatieplan opgesteld dat jaarlijks vertaald wordt in een communicatie jaarplan. Deze plannen hebben geleid tot een scala aan maatregelen, onder andere tot gestructureerde communicatie rond herstructurering en nieuwbouw en tot een publieksgerichte metamorfose van het bewonersblad. Schriftelijke communicatie van Woonbelang met haar doelgroep wordt door stakeholders als te ingewikkeld ervaren. Verder komt een essentieel deel van de informatievoorziening minder goed uit de verf: de informatie rond de prestaties van Woonbelang. In de jaarverslagen wordt voortgang benoemd maar deze wordt nauwelijks afgezet tegen de in het ondernemingsplan gestelde doelen. Stakeholders zijn zeer beperkt bekend met de verantwoordingsdocumentatie van Woonbelang. De commissie waardeert het presteren op dit onderdeel met een 6,2.

### ***Vergroten klantgerichtheid***

Woonbelang definieert zichzelf in haar ondernemingsplan als klantgeoriënteerde organisatie. De activiteiten die zij in haar ondernemingsplan benoemd heeft om haar klantgerichtheid te vergroten zijn grotendeels volgens planning opgestart. Sinds 2006 doet de corporatie met behulp van klantenpanels onderzoek naar de opvattingen van haar klanten. Daarnaast meet zij structureel, jaarlijks, de tevredenheid van klanten over een aantal kernprocessen. In 2007 lag de waardering tussen de 7,6 en de 8,1. De uitkomsten van het klantonderzoek zijn in de afgelopen jaren vertaald in maatregelen op het vlak van competentie management, procesverbetering en in een recente herpositionering van de klantenservice. Woonbelang werkt energiek en serieus aan haar programma van maatregelen. In hoofdstuk 5, Presteren naar Stakeholders, wordt wel zichtbaar dat vanuit een deel van de lokale belangenorganisaties stevige kritiek is op een aantal aspecten van het klantgericht handelen van Woonbelang Veghel. De commissie waardeert het presteren op deze ambitie met een 7,7.

### ***Organisatie beter toerusten***

Deze ambitie heeft Woonbelang Veghel uitgewerkt onder andere met behulp van het behouden van een ISO certificering, het uitvoeren van een INK-zelfevaluatie en het verbeteren van de planning- en controlcyclus. De diverse maatregelen zijn in onderlinge samenhang uitgevoerd en ontwikkeld. Op dit veld is het moeilijk om een conclusie te trekken over de mate van succes omdat onduidelijk is waar het beter toerusten toe moet leiden. Omdat interne doelen geen deel uitmaken van de maatschappelijke visitatie heeft de commissie dit onderdeel niet beoordeeld.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Woonbelang Veghel werkt haar ambities uit in samenhangende actieplannen en doelen. Zij monitort doorgaans ruim voldoende de voortgang in het afwickelen van haar actieplannen en toetst voor een aantal processen ook het gevolg van de acties. Zij brengt de klanttevredenheid jaarlijks in beeld. Wel is het zo dat de ontwikkeling beter inzichtelijk gemaakt kan worden in de jaarverslaglegging.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

Kennis en Inzicht: 7,0;

Planning: 7,0;

Monitoring: 6,5.



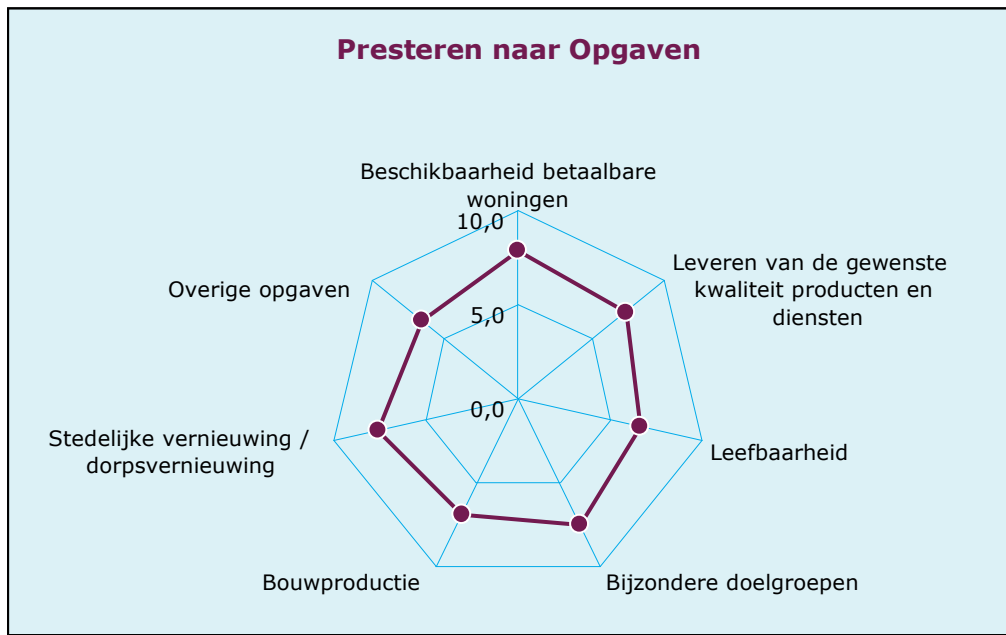
## 3 Presteren naar Opgaven

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

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Woonbelang Veghel heeft voor de jaren 2006 – 2010 haar bouwopgave vastgesteld op 300 betaalbare woningen en 100 woningen voor middeninkomens. In deze periode was geen sprake van een vastgestelde gemeentelijke woonvisie waarin de opgaven voor Veghel gedefinieerd zijn. De gemeente Veghel hoopt in 2010 een woonvisie voor de komende jaren te kunnen ontwikkelen. In 2009 is een woonbehoeften onderzoek uitgevoerd dat aangeeft dat de woningmarkt in Veghel anno 2009 kwalitatief redelijk in evenwicht is, het grootste tekort bevindt zich in de duurdere koopsector. Een tegenstrijdig signaal vormt de gemiddelde wachttijd voor een huurwoning bij Woonbelang Veghel: deze bedraagt 4,5 jaar. De tekorten op langere termijn zijn volgens het onderzoek robuust: er is sprake van een kwantitatieve toename van de woningbehoefte met circa 2500 woningen voor Veghel tot 2020. Dit aantal komt overeen met provinciale ramingen. Als gevolg van vergrijzing zal de druk op appartementen en op woningen nabij een zorgvoorziening toenemen. Woonbelang Veghel en de Gemeente Veghel verschillen van mening over de manier waarop het woonbehoeften onderzoek geïnterpreteerd moet worden en dus over de omvang van de opgave in Veghel. Naast de bouwopgave benoemt Woonbelang Veghel in haar ondernemingsplan 2006 – 2010 een herstructureringsopgave waarbij 518 woningen betrokken zijn. Van deze opgave zal een substantieel deel (ongeveer 426 woningen) in de komende vier jaar ingevuld moeten worden. De woningen die niet bij herstructurering betrokken zijn verkeren in een ruim voldoende tot goede woontechnische staat. Waar het gaat om bijzondere doelgroepen maken concrete vragen van stakeholders uit dit veld een behoefte van ca. 72 wooneenheden zichtbaar. Een integraal overzicht van de opgave op middellange termijn is niet beschikbaar. Op het vlak van leefbaarheid is in 2009 een gemeentebrede leefbaarheidsmonitor uitgevoerd. Deze maakt zichtbaar dat Veghel geen grote leefbaarheidsvraagstukken kent.

### 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	7,9
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,3
Leefbaarheid	6,7
Bijzondere doelgroepen	7,4
Bouwproductie	6,8
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,7
Overige opgaven	6,6
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>

### 3.3 Conclusies en motivatie

De feitelijke prestaties van Woonbelang Veghel zijn ruim voldoende tot goed. In een aantal gevallen is lastig te beoordelen in welke mate de aanwezige opgave ingevuld is. De corporatie heeft hier last van het ontbreken van een gemeentelijk vastgestelde integrale opgave. Op een aantal belangrijke terreinen heeft Woonbelang voor haar eigen organisatie de opgave benoemd. Het vigerende ondernemingsplan loopt in 2010 af en hetzelfde geldt voor het Strategisch Voorraadbeleid. Dit in combinatie met het ontbreken van een gemeentelijke woonvisie maakt het voor de commissie – maar ook voor de corporatie - lastig om voor de komende jaren een actueel beeld van de opgaven te vormen. In de concrete plannen is echter zichtbaar dat Woonbelang de komende jaren zeker niet stil zal vallen. Een en ander wegende is de commissie van mening dat het Presteren naar opgaven ruim voldoende is, een 7.

### **Beschikbaarheid van betaalbare woningen**

Omdat een gemeentelijk vastgestelde opgave ontbreekt, heeft Woonbelang Veghel zelf de benodigde kernvoorraad gedefinieerd. Zij slaagt er in deze te behouden. Daarnaast heeft de corporatie ambities om de wachttijd voor huurwoningen te halveren. Zij heeft in dit kader recent een wijziging in het systeem voor woningbemiddeling doorgevoerd. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7,9.

### **Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten**

Het woningbezit van Woonbelang Veghel scoort in de CFV benchmark hoog als het gaat om het gemiddeld aantal punten in de woningwaardering. Er is in de afgelopen vier jaar, conform de meerjaren onderhoudsbegroting, geïnvesteerd in het verbeteren van het wooncomfort van het oudere woningbezit. De kwaliteit van het bezit is goed. Minder sterk is het feit dat het Strategisch Voorraadbeleid in 2010 afloopt. Een goed onderbouwd inzicht in de omvang van de opgave voor de komende jaren ontbreekt daarmee. Beide aspecten wegende waardeert de commissie dit veld met een 7,3.

### **Leefbaarheid**

Woonbelang Veghel heeft bijgedragen aan het in beeld brengen van de integrale leefbaarheidsopgave in Veghel met behulp van een leefbaarheidsonderzoek. Zij heeft deze opgave echter niet vertaald in toetsbare doelstellingen voor haar eigen organisatie. De definitie van het veld leefbaarheid is binnen Woonbelang Veghel onduidelijk, dit blijkt mede uit het feit dat zij volgens de CFV benchmark 2009 geen middelen spendeert op dit prestatieveld. In de documentatie die de commissie ter beschikking stond is zichtbaar dat Woonbelang in samenwerking met de gemeente geïnvesteerd heeft in benodigde herinrichting van woonomgeving in diverse wijken in Veghel. Ook neemt de corporatie actief deel aan een signaleringsteam overlast. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6,7.

### **Bijzondere doelgroepen**

Voor diverse bijzondere doelgroepen heeft Woonbelang in de afgelopen vier jaren delen van gewenste huisvesting (tijdelijk) gerealiseerd. Zij heeft onder andere een bestaand complex volledig ter beschikking van de maatschappelijke omvang gesteld. Voor de komende vier jaar staan verdere prestaties gepland. Verder is ook op dit prestatieveld uit de reguliere documentatie geen inzicht te verkrijgen in de totale opgave. Hierbij speelt het ontbreken van een gemeentelijke woonvisie wederom een rol. De commissie is hier echter van mening dat Woonbelang Veghel op basis van de gesprekken die zij voert met de partijen een redelijk goed 'gevoel' heeft voor de vragen die de komende jaren op haar af zullen komen vanuit de bijzondere doelgroepen. De commissie waardeert dit veld met een 7,4.

### **Bouwproductie**

Bij gebrek aan een woonvisie en aan actuele prestatie-afspraken heeft Woonbelang Veghel in 2006 zelf een bouwambitie geformuleerd die volgens de commissie in de orde van grootte van de opgave ligt. Woonbelang Veghel realiseert voor 2011 ongeveer 75 procent van de voorgenomen 300 woningen maar valt de komende jaren niet stil. In het ondernemingsplan is verder een onderverdeling van de 300 woningen benoemd in de categorieën gestapeld, levensloopbestendig en starters. De voortgang in deze categorieën wordt niet verantwoord. De commissie waardeert de prestaties op dit veld met een 6,8.

### ***Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing***

In relatie tot de omvang van haar woningbezit kent Woonbelang Veghel een grote herstructureringsopgave. De volledige gesignaleerde opgave is in een tijdsplanning geadresseerd. In 2010 wordt de eerste herstructurering afgerond. Voor de grootste herstructurering (Oranjewijk, 230 woningen) is de visieontwikkeling gereed en wacht uitvoering in 2012. De commissie is van mening dat Woonbelang Veghel goede prestaties levert op dit veld en dat bovendien haar planning en toetsing van voortgang ruim voldoende is. De commissie waardeert dit veld met een 7,7.

### ***Maatschappelijk vastgoed***

Op dit vlak zijn geen opgaven in beeld. Het is onduidelijk wat de omvang van de behoeften van Veghel zijn op dit vlak voor de komende jaren. Wel is duidelijk dat Woonbelang in de achterliggende jaren gepresteerd heeft doordat zij een multifunctioneel gebouw gerealiseerd heeft en dat zij in de komende jaren een wijkgebouw zal realiseren. De commissie kan niet beoordelen in welke mate de prestaties de opgave invullen. Zij waardeert het presteren op dit veld met een 6,6.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Het inzicht in opgaven en de kwaliteit van monitoring van prestaties waardeert de commissie lager dan de feitelijke prestaties die Woonbelang levert, maar wel op voldoende niveau. De corporatie benoemt te leveren prestaties niet altijd toetsbaar en benoemt de te leveren prestaties niet in al haar documentatie eenduidig. Woonbelang Veghel verantwoordt haar prestaties ruim. Zij doet dit meestal niet in vergelijking tot de in te vullen opgave.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

Kennis en Inzicht: 6,4;

Planning: 6,3;

Monitoring: 6,3.

## 4 Presteren volgens stakeholders

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

### 4.1 De stakeholders van Woonbelang Veghel

Woonbelang Veghel benoemt een aantal stakeholders waarmee zij intensief samenwerkt: de Vereniging Huurdersbelangen Veghel, de Gemeente Veghel en diverse zorg- en welzijnsinstellingen. Op operationeel niveau neemt Woonbelang Veghel samen met diverse maatschappelijke partijen deel aan het signaleringsoverleg: een initiatief om sociale problemen bij huurders in een vroeg stadium te signaleren en integrale actie te ondernemen. De commissie heeft met een vertegenwoordiging van deze partijen gesproken tijdens de visitatie. De stakeholders zijn betrokken geweest bij het opstellen van het huidige ondernemingsplan (2006 – 2010). Woonbelang Veghel heeft verder in 2007 een serie bijeenkomsten georganiseerd waarin zij met haar stakeholders van gedachten gewisseld heeft over haar doelen en ambities. Een van de speerpunten in het ondernemingsplan is het maken van afspraken over taken, verantwoordelijkheden en prestaties met stakeholders. Dit voornemen is richting de Gemeente Veghel – mede door de bestuurscrisis die daar heeft plaatsgevonden - nog niet in daden omgezet: er zijn geen actuele prestatie-afspraken. Met diverse maatschappelijke instellingen zijn convenanten gesloten en afspraken gemaakt over begeleiding van kwetsbare huurders en over te realiseren huisvesting voor doelgroepen van de betrokken instellingen. In 2006 is met diverse partijen ook een hennepconvenant gesloten, dat actief gehandhaafd wordt.

### 4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De oordelen die stakeholders over Woonbelang Veghel uitspreken lopen sterk uiteen, van onvoldoende tot goed. Op strategisch niveau waarderen stakeholders uit zorg- en welzijnssectoren de kwaliteit van het gesprek met Woonbelang Veghel als ruim voldoende tot goed. Partijen geven aan dat zij met Woonbelang goed 'de cijfers naast elkaar kunnen leggen' om het vraagstuk te typeren. Als het gaat om oplossingen is het beeld dat Woonbelang Veghel doorpakt. Wel zijn er volgens diverse stakeholders structurele interpretatieverschillen als het gaat om de benodigde hoeveelheid huisvesting. Stakeholders wijten het voortbestaan van deze interpretatieverschillen mede aan het ontbreken van een gemeentelijke visie – dit als gevolg van de bestuurlijke crisis in 2008.

De gemeente Veghel werkt aan het opstellen van een structuurvisie voor de wijken in Veghel en wil in 2010 prestatie-afspraken met Woonbelang Veghel maken. De gemeente waardeert de prestaties van Woonbelang Veghel en de samenwerking met de corporatie met een magere voldoende. Zij ervaart weinig ruimte om invloed uit te oefenen op het beleid van Woonbelang Veghel. De onvrede richt zich met name op het urgentiebeleid en op de hoeveelheid te bouwen woningen in de sociale sector. Voor de toekomst is de wens van de gemeente dat Woonbelang Veghel zich meer gaat profileren op het vlak van leefbaarheid.

De Vereniging Huurdersbelangen Veghel geeft een magere voldoende voor Woonbelang Veghel als gesprekspartner. Zij zou graag meer invloed op het beleid uitoefenen, met name waar het gaat om herstructurering en renovatie. In gesprek met Woonbelang Veghel voelt de Vereniging Huurdersbelangen Veghel zich soms niet helemaal serieus genomen. Daarbij erkent het bestuur van de vereniging overigens dat zij zelf een inhoudelijke verdiepingsslag moet maken om mee te kunnen praten over beleidszaken. Stakeholders die met Woonbelang Veghel werkten op operationeel niveau geven het volgende aan. Zowel de huurders als de lokale adviesorganen ervaren de werkorganisatie als moeilijk toegankelijk en de directe klantcontacten als niet klantvriendelijk. Een doorn in het oog is daarbij het feit dat woningzoekenden zich alleen digitaal kunnen inschrijven. De welzijnspartners in het signaleringsteam ervaren de samenwerking binnen het team als succesvol maar ervaren problemen als andere onderdelen van Woonbelang betrokken moeten worden. Dit beeld speelt breder: veel stakeholders geven een ruime voldoende tot goed voor de contacten met hun vaste aanspreekpunt binnen de organisatie. Zij scoren gemiddeld een kleine voldoende als zij hun ervaringen met Woonbelang Veghel als organisatiesysteem waarderen.

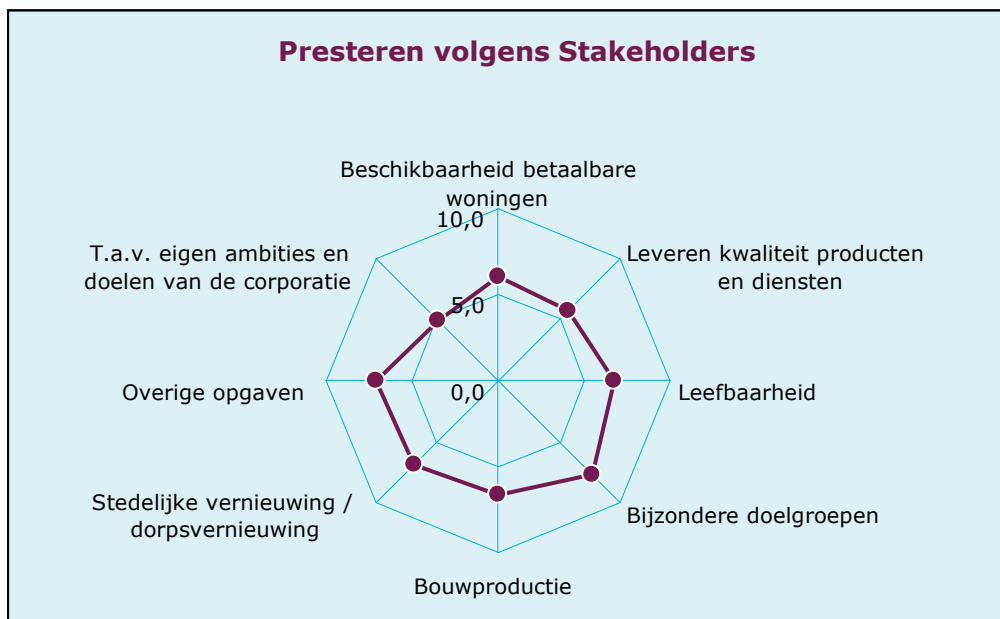
### ***Onderzoek mogelijkheden tot samenwerking***

Woonbelang Veghel onderzoekt de mogelijkheden tot samenwerking met SVUwonen, corporatie in Uden. In haar gesprekken heeft de commissie gepeild bij stakeholders hoe dit voornemen past bij de inbreng die stakeholders de komende jaren van Woonbelang verwachten. De stakeholders van Woonbelang Veghel staan gemiddeld genomen neutraal tegenover het voornemen, er zijn op dit moment geen verwachtingen waarvan stakeholders denken dat zij beter of minder goed ingevuld kunnen worden door intensieve samenwerking met SVUwonen. De volgende aandachtspunten zijn door stakeholders benoemd:

- Woonbelang Veghel moet er zorg voor dragen dat zij haar communicatie beter afstemt op de behoeften van haar doelgroep.
- De professionaliteit van de werkorganisatie moet vergroot worden, stakeholders waarschuwen dat dit geen automatisme is dat volgt uit opschaling.
- Stakeholders die werken met beide corporaties ervaren de werkcultuur en de beleidsmatige uitgangspunten van Woonbelang Veghel en SVUwonen als zeer verschillend.

Er is bij stakeholders geen beeld van de financiële consequenties van eventuele samenwerking.

### 4.3 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Stakeholders



Presteren volgens Stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	6,1
Leveren kwaliteit producten en diensten	5,7
Leefbaarheid	6,7
Bijzondere doelgroepen	7,7
Bouwproductie	6,6
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7,0
Overige opgaven	7,1
T.a.v. ambities en doelen van de corporatie	5,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

### 4.4 Conclusies en motivatie

#### **Beschikbaarheid betaalbare woningen**

De belangrijkste belanghouder op dit veld, de gemeente, is kritisch over het presteren van Woonbelang Veghel op dit vlak. Het ontbreken van een vastgesteld kader aan de zijde van de gemeente is echter naar oordeel van de commissie mede oorzaak van het feit dat er verschillende wensbeelden bestaan. De Vereniging Huurdersbelangen Veghel heeft op dit moment niet of nauwelijks beeld van de prestaties in relatie tot de opgave. De commissie waardeert dit veld met een 6,1.

#### **Leveren kwaliteit producten en diensten**

Stakeholders in de volle breedte zijn tevreden over de kwaliteit van de woningen die Woonbelang aanbiedt. Als het gaat om de kwaliteit van de diensten is het oordeel van een deel van de stakeholders waarmee de commissie gesproken heeft kritisch. Het gaat hier om specifieke onderdelen in de dienstverlening die consequenties hebben voor

kwetsbare delen van de doelgroep, zo geven met name diverse lokale belangenorganisaties aan. Daarbij doelen zij onder andere op de digitale inschrijving en op schriftelijke communicatie met huurders. Het is opvallend dat er een groot contrast is tussen de ervaringen van deze stakeholders en de uitkomsten van de algemene klanttevredenheidsonderzoeken die Woonbelang Veghel jaarlijks organiseert. De commissie waardeert het presteren op dit onderdeel met een 5,7.

### ***Leefbaarheid***

Woonbelang is de initiatiefnemer geweest van het signaleringsteam dat vroegtijdig en integraal sociale probleemsituaties moet voorkomen. De inbreng van Woonbelang Veghel in dit team wordt gewaardeerd. De inzet van Woonbelang Veghel in revitaliseringsvraagstukken in Veghel wordt als ambitieus en redelijk succesvol, hoewel weinig innovatief ervaren. Een deel van de stakeholders plaatst kanttekeningen bij de concrete afwikkeling van projecten en bij de mate waarin evaluatie van projecten leidt tot bijstelling van de aanpak. Stakeholders signaleren overigens ook op dit veld gemis aan gemeentelijke visie, waarvan Woonbelang Veghel last heeft. De commissie waardeert het presteren van Woonbelang Veghel op dit veld met een 6,7.

### ***Bijzondere doelgroepen***

Woonbelang Veghel reageert actief op signalen en behoeften van de meeste stakeholders in dit veld. De belangenhouders waarderen de feitelijke prestaties, de woonruimte die Woonbelang Veghel gecreëerd heeft in de afgelopen vier jaren. Een van de voorbeelden die hier genoemd worden is het gefaseerd beschikbaar maken van een volledig woongebouw, de Molenhof, voor begeleid wonen. Bij de uitvoering van projecten herkennen stakeholders dat evaluatie leidt tot verbetering van een volgend project. Een kanttekening komt van de gemeente Veghel: deze merkt op dat Woonbelang Veghel ten aanzien van de huisvesting van asielzoekers een weinig proactieve houding liet zien. De gemeentelijke opgave op dit vlak is wel ingevuld door de corporatie. De commissie waardeert het presteren van Woonbelang Veghel op dit veld per saldo met een 7,7.

### ***Bouwproductie***

Er is in Veghel geen actuele opgave vastgesteld als het gaat om de bouwproductie. Het Woonconvenant liep in 2005 af. Een gemeentelijke bestuurscrisis is oorzaak van het ontbreken van een vastgestelde opgave. Bij ontbreken van deze opgave heeft Woonbelang Veghel naar eigen inzicht doelen gesteld en heeft naar verhouding prestaties geleverd. De gemeente verschilt vrij fundamenteel van mening over de gewenste prestaties en ervaart de ruimte voor beïnvloeding bij Woonbelang als gering. Woonbelang en het gemeentebestuur zijn over dit onderwerp in gesprek in het kader van een nieuwe structuurvisie en van nieuw op te stellen prestatie-afspraken. Ook met stakeholders uit de zorg- en welzijnshoek heeft Woonbelang verschil van inzicht over de bouwopgave. De commissie is van mening dat van een wooncorporatie verwacht mag worden dat zij op basis van haar deskundigheid een eigen visie heeft op de ontwikkeling van de woningmarkt, mits deze op het juiste moment vervlochten kan worden met de beelden van andere stakeholders. De commissie is van mening dat het traject naar een gemeentelijke integrale woonvisie het juiste moment is voor het samenbrengen van de geschetste visieverschillen. Op basis van de lopende gesprekken verwacht zij dat de gewenste vervlechting op korte termijn tot stand zal komen. Tegen het licht van deze inkadering waardeert de commissie het presteren van Woonbelang Veghel op dit veld met een 6,6.



### ***Stedelijke vernieuwing***

De herstructurering Peellandstraat en Oranjewijk wordt in samenspraak met gemeente en andere stakeholders vormgegeven. Er is bij stakeholders waardering voor de omvang van de vernieuwingsopgave die Woonbelang Veghel oppakt. De gemeente plaatst als kanttekening dat er te weinig woningen in de sociale sector teruggebouwd worden. De huurdersorganisatie is tevreden over de manier waarop herstructurering wordt aangepakt maar ziet nog wel verbetermogelijkheden. Zij zou graag meer en vooral vroegtijdiger inspraak hebben in deze trajecten. De commissie waardeert het presteren op dit veld met een 7,0.

### ***Maatschappelijk vastgoed***

Woonbelang Veghel heeft een multifunctioneel gebouw (SWAHOED) gerealiseerd en heeft een wijkgebouw in De Bolken in haar planning staan voor de komende jaren. Stakeholders zijn hierover tevreden. Het thema Maatschappelijk Vastgoed is geen veelbesproken gesprekstema in de kring van stakeholders rond Woonbelang. De corporatie heeft zelf ook geen verwachtingen opgehaald op dit onderwerp. Dit brengt het risico met zich mee dat zich onverwachte verzoeken aandienen die onvoldoende zijn opgenomen in financiële meerjarenramingen. De commissie waardeert het presteren op dit veld met een 7,1.

### ***Ambities en doelen van de corporatie***

Woonbelang Veghel wilde in 2006 haar organisatie versterken, zorg dragen voor betere informatie en haar klantgerichtheid vergroten. Het presteren ten aanzien van deze drie doelen is beoordeeld in hoofdstuk 2. De commissie signaleert dat de corporatie in de afgelopen vier jaren actief geïnvesteerd heeft ten aanzien van haar ambities maar dat de resultaten door stakeholders laag gewaardeerd worden. Operationele schriftelijke communicatie van Woonbelang wordt door stakeholders uit het veld welzijn, de Vereniging Huurdersbelangen Veghel en de lokale belangenorganisaties getypeerd als te ingewikkeld voor een deel van de doelgroep. De klantgerichtheid aan de balie wordt gewaardeerd met een onvoldoende. Ondanks de investeringen in de organisatie heerst het beeld nog steeds dat men met Woonbelang Veghel met name zaken kan doen als er een vast aanspreekpunt is. Op persoonlijke titel werken medewerkers vaak hard om de gewenste zaken voor elkaar te krijgen, zo is de beleving bij stakeholders. De commissie waardeert het presteren op dit veld met een 5,0.

### ***Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties***

Woonbelang Veghel wordt door haar stakeholders ervaren als een corporatie die zich beleidsmatig moeilijk laat beïnvloeden. De corporatie kent haar stakeholders en is met ze in gesprek maar werkt voornamelijk door aan haar eigen beeld van de opgaven. In 2007 heeft Woonbelang Veghel in brede zin verwachtingen van stakeholders in beeld gebracht maar het is voor hen niet herkenbaar hoe deze gesprekken geleid hebben tot aanpassingen in het beleid van de corporatie. Stakeholders waarderen het opereren van Woonbelang Veghel op deze aspecten gemiddeld met een kleine voldoende.

De commissie waardeert de afzonderlijke onderdelen als volgt:

Kennis en Inzicht: 6,1;

Planning: 5,9;

Monitoring: 5,6.



## 5 Presteren naar Vermogen en Efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonbelang Veghel, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

### 5.1 Kerngegevens

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

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	38.936	x	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	169.814	161.465	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	12.127	15.583	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	11.851	14.718	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	30.766	22.456	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	27.628	20.368	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.481	1.062	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)	2.908	1.856	1.905
Rentedekkingsgraad in %	2,0	1,7	1,4
Schuldverdien ratio in %	10,6	12,1	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.262	1.217	1.340
Aantal VHE per fte	110	97	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	20,9	24,1	20,3
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	301	281	300
- Mutatieonderhoud	47	175	186
- Planmatig onderhoud	470	1.094	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	0	10.016	13.928
<b>Continuïteitsoordeel</b>	<b>A</b>	<b>88 (in % identiek oordeel)</b>	<b>81 (in % identiek oordeel)</b>
<b>Solvabiliteitsoordeel</b>	<b>voldoende</b>	<b>99 (in % per klasse)</b>	<b>98 (in % per klasse)</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

Uit deze kerngegevens blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen per VHE van Woonbelang Veghel relatief laag is ten opzichte van de referentiecorporatie en bovendien verder daalt naar 2013. Verder zijn de onderhoudskosten per VHE in 2008 fors lager dan die van vergelijkbare corporaties en dan het landelijke gemiddelde. Dit beeld geldt ook voor voorgaande jaren. Aan woningverbetering is door Woonbelang Veghel in 2008 (en overigens ook in 2007) volgens de gegevens van het CFV geen geld uitgegeven. Dit is opvallend omdat Woonbelang Veghel in haar jaarverslagen en in de prestatietabel aangeeft dat zij dergelijke investeringen wel gedaan heeft. De verantwoording in de

eigen verslaglegging en de verantwoording via het CFV roepen hier dus verschillende beelden op. De commissie beveelt Woonbelang Veghel ernstig aan dergelijke verschillen weg te werken omdat zij het belanghebbenden lastig maken om te beoordelen wat de financiële inzet van Woonbelang Veghel is. De langlopende leningportefeuille is hoger dan die van vergelijkbare corporaties. Er zijn echter volgens het accountantsverslag 2008 in de periode 2008 – 2013 voldoende middelen beschikbaar uit exploitatie om de rentelasten te dragen. De bedrijfslasten van Woonbelang Veghel liggen op een niveau dat vergelijkbaar is met de referentiec corporaties. Woonbelang Veghel analyseert jaarlijks de benchmarkgegevens en past haar eigen systematiek en definities aan op basis van wijzigingen in de systematiek van het Centraal Fonds.

## 5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

De investeringen die Woonbelang Veghel in de afgelopen vier jaren gepleegd heeft hebben er toe geleid dat de solvabiliteit gedaald is van 36 procent (jaarrekening 2006) naar 24 procent (jaarrekening 2008). Woonbelang Veghel heeft voor de periode 2010 – 2013 een voor haar omvang stevige herstructureringsopgave. De meerjarenbegroting laat op langere termijn een langzaam verder dalende solvabiliteitsontwikkeling zien. Het kental blijft echter wel boven de 20 procent, een belangrijke indicator voor de continuïteit. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft in 2008 een faciliteringsvolume van 7 miljoen euro vrijgegeven voor Woonbelang Veghel, hetgeen volgens het PWC accountantsverslag 2008 voldoende is voor de investerings- en herfinancieringsprognose tot en met 2011. In het verslag is verder zichtbaar dat de rentedekkingsratio (de mate waarin Woonbelang Veghel aan haar renteverplichtingen kan blijven voldoen) in de periode 2008 – 2013 daalt van 2,02 tot 1,62 bij een norm van 1,25 – hetgeen voldoende is. Woonbelang Veghel is zich bewust van haar financiële mogelijkheden en onmogelijkheden en past haar plannen daar op aan. In dit kader van de vermogensontwikkeling is van belang dat de huurprijs in 2008 ongeveer 64 procent van de maximaal redelijke huurprijs bedraagt terwijl dit cijfer landelijk op 70 procent ligt. Woonbelang Veghel heeft dus ruimte voor het verhogen van huurprijzen bij mutatie maar heeft hiervoor op dit moment nog geen uitgewerkt beleid.

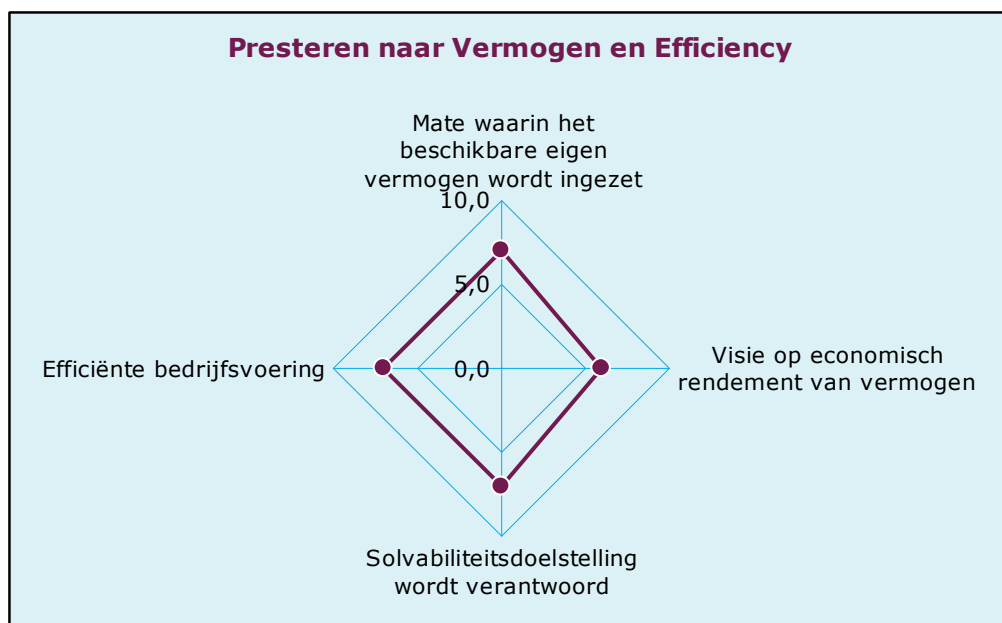
Het Centraal Fonds kent Woonbelang de A-status toe in haar continuïteitsoordeel 2008 - 2013: de voorgenomen activiteiten van Woonbelang Veghel passen voor de komende periode bij haar vermogenspositie. De commissie deelt, mede op basis van het bovenstaande, het beeld dat Woonbelang Veghel een corporatie is die haar beschikbare middelen goed inzet voor haar opgaven. De commissie vestigt echter wel aandacht op het feit dat zowel het ondernemingsplan als het Strategisch Voorraadbeleid van Woonbelang Veghel in 2010 aflopen en dat op dit moment nog geen uitgewerkte en doorgerekende plannen voor de aankomende periode beschikbaar zijn. Met name het Strategisch Voorraadbeleid kan grote impact hebben op de benodigde middelen in de komende periode. Verder is in het veld Presteren naar Opgaven zichtbaar geworden dat er geen integraal opgavenbeeld is voor Veghel. Ook het invullen daarvan kan impact hebben op de investeringen die van Woonbelang Veghel gevraagd worden de komende jaren. Dit kan leiden tot het maken van keuzes ten aanzien van het invullen van opgaven.

### 5.3 Efficiency

Woonbelang Veghel beschouwt de beperkte omvang van haar werkorganisatie als haar achilleshiel. Zij heeft tussen 2006 en 2010 een programma ontwikkeld en afgewikkeld om de professionaliteit van de organisatie te vergroten. Hierin is aandacht geweest voor onder andere processen, competenties van medewerkers, organisatiestructuur en communicatie. Het programma heeft er niet toe geleid dat Woonbelang Veghel hoog scoort in de benchmark: de bedrijfslasten van Woonbelang liggen dicht bij die van de referentiecorporatie.

### 5.4 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen en Efficiency

De commissie beoordeelt het Presteren naar Vermogen en Efficiency van Woonbelang Veghel met een 7. De corporatie scoort ruim voldoende als het gaat om de inzet van haar middelen, de visie op het economisch rendement is voor verbetering vatbaar.



Presteren naar Vermogen en Efficiency		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	6,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	7,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7</b>	

## 5.5 Conclusies en motivatie

### ***Mate waarin het vermogen wordt ingezet***

De commissie komt tot de conclusie dat Woonbelang Veghel haar vermogen ruim voldoende inzet voor de volkshuisvestelijke opgave in haar werkgebied. Voor een deel van de opgaven is ten tijde van de visitatie geen gemeentelijk opgavendocument beschikbaar. Woonbelang Veghel maakt in haar eigen documentatie echter aannemelijk wat de omvang is van de opgaven die veel investeringsruimte vragen: de herstructureringsopgave en haar nieuwbouwopgave. Woonbelang Veghel geeft aan welke consequenties deze opgaven hebben voor zowel het vermogen als de financieringsmogelijkheden. Aan het beeld van dalende solvabiliteit, ook voor de komende jaren, is zichtbaar dat Woonbelang Veghel haar vermogen aanwendt voor de vraagstukken. Daarbij is het beeld dat in de komende periode de randen van de financieringsruimte goed gemonitord moeten worden. In dat kader signaleert de commissie dat voor een volledig inzicht in aanvullende financieringsmogelijkheden aanvullend beleid nodig is op de gebieden van huurharmonisatie, financieringsmogelijkheden en verkoopbeleid. Ook de risicobuffers zijn slechts beperkt in beeld gebracht. Per saldo beoordeelt de commissie dit veld met een 7.

### ***Visie op het economisch rendement van het vermogen***

Woonbelang Veghel conformeert zich aan de zes procents rendementseis van het WSW/CFV en verantwoordt vervolgens op projectniveau goed in relatie tot deze eis. Verdere uitwerking van de visie op economisch rendement is aanbevelenswaardig, onder andere door rendementseisen per type vastgoed te formuleren, door waardesturing toe te passen en door direct en indirect rendement per investering op basis van rendementseisen te bepalen. De commissie waardeert dit veld met een 6.

### ***Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord***

Ook ten aanzien van de solvabiliteitsdoelstelling sluit Woonbelang Veghel aan bij de doelstelling die geformuleerd wordt door het CFV. Woonbelang Veghel verantwoordt de ontwikkeling van haar solvabiliteit in relatie tot haar investeringsprogramma, gedetailleerd voor de komende vier jaren en op hoofdlijnen voor de komende tien jaren. De commissie waardeert dit onderdeel met een 7.

### ***Efficiënte bedrijfsvoering***

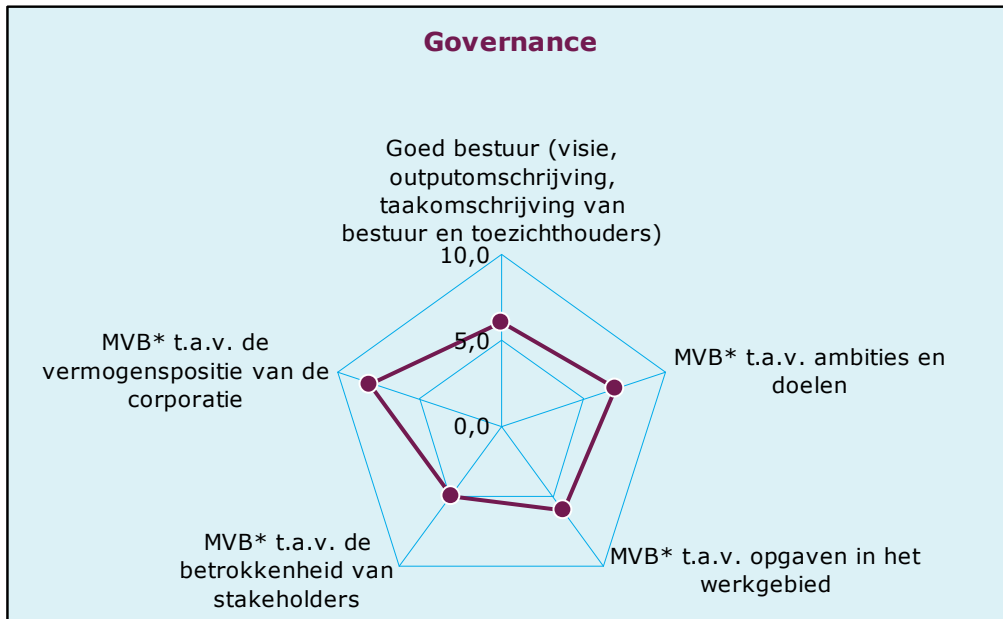
Woonbelang Veghel heeft in de afgelopen vier jaar veel ontwikkelingen op gang gebracht ter versterking van de organisatie. Het succes van deze ontwikkelingen is op dit moment niet goed te toetsen, de commissie beluistert in de gesprekken met stakeholders wisselende geluiden. Wel is duidelijk dat de netto bedrijfslasten van Woonbelang Veghel in lijn met de benchmark zijn. Verder verkent Woonbelang Veghel ten tijde van de visitatie de mogelijkheden tot intensieve samenwerking met SVUwonen in Uden, waarbij de versterking van de werkorganisatie een van de doelen is. De commissie waardeert dit veld met een 7.

## 6 Governance

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

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

De commissie concludeert dat de governance in totaliteit bij Woonbelang Veghel voldoende is maar dat in ieder geval de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van de betrokkenheid van stakeholders voor verbetering vatbaar is.



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	6,0
MVB* t.a.v. ambities en doelen	7,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	6,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	5,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>

\* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

## 6.2 Conclusies en motivatie

### ***Goed bestuur***

De raad van toezicht heeft de onderwerpen van toezicht uitgewerkt in een reglement en heeft de hoofdlijnen benoemd op de website van de corporatie. Van de onderwerpen waarop de raad toezicht houdt is in beperkte mate de vereiste output benoemd, de raad geeft aan dat zij de meerwaarde hiervan niet ziet. Dit houdt verband met de korte lijnen, de formele structuur van de informatievoorziening en het willen kunnen leveren van maatwerk. In de driemaandelijke managementrapportages is zichtbaar dat de raad zich op de door haar benoemde hoofdlijnen voor toezicht goed laat informeren, de uitvoering van het toezicht verloopt conform de benoemde hoofdlijnen. De aanwezige deskundigheid binnen de raad van toezicht is geworven op basis van een profiel voor toezichthouders dat is opgesteld in relatie tot kenmerken van de corporatie. De raad evalueert jaarlijks haar eigen functioneren.

De raad geeft aan dat zij vanuit haar adviserende rol denkkracht toevoegt aan de werkorganisatie. Dit doet zij onder andere door deelname aan de stuurgroep van een groot herstructureringsproject. Deze werkwijze is vanuit het perspectief van onafhankelijkheid van het toezicht niet wenselijk.

Woonbelang Veghel onderschrijft de AedesCode, de raad motiveert een beperkt aantal afwijkingen. In het jaarverslag ontbreken de nevenfuncties van de toezichthouders en de bestuurder, de uitsplitsing van de bezoldiging van de leden en het inkomen van de bestuurder. De commissie signaleert ten aanzien van Goed bestuur twee belangrijke zaken die voor verbetering vatbaar zijn. Zij is echter ook van mening dat alle zaken die wél geborgd zijn, maken dat het toezicht bij Woonbelang Veghel op voldoende niveau functioneert. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 6.

### ***MVB t.a.v. ambities en doelen***

Woonbelang Veghel beschikt over een strategiedocument waarin zij haar positionering in haar werkgebied omschrijft. Stakeholders zijn bekend met het document en in 2007 zijn groepsgewijs gesprekken gevoerd met stakeholders over de ambities. Als het gaat over de drie in dit document als 'ambities' gelabelde doelen (informatievoorziening, verbeteren organisatie en klantgerichtheid vergroten) geldt dat Woonbelang Veghel ze goed heeft uitgewerkt in actieprogramma's. De raad houdt toezicht op het afwikkelen van deze actieprogramma's en neemt periodiek deel aan overleg met belangenhouders. Tijdens de visitatie is wel zichtbaar geworden dat stakeholders kritisch zijn over het succes op deze ambities. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7.

### ***MVB t.a.v. opgaven in het werkgebied***

Woonbelang Veghel heeft een handicap als het gaat om het verantwoorden in het licht van haar opgaven: deze zijn onvoldoende scherp gesteld door het ontbreken van een gemeentelijke woonvisie. Ook op velden waar Woonbelang Veghel zelf ruimte heeft om samen met stakeholders opgaven voor middellange termijn concreet te maken doet zij dit onvoldoende. Hoe Woonbelang Veghel zich verhoudt tot de getalsmatige opgaven is echter in haar eigen ondernemingsplan en/of uitwerking van beleid niet zichtbaar. De corporatie verantwoordt in haar jaarverslagen inhoudelijk haar prestaties ruim voldoende. Zij kan ze echter niet relateren aan gekwantificeerde opgavenbeelden. Hoewel de intentie tot goede verantwoording in de uitgebreidheid van de verslaglegging



zichtbaar is, is de commissie van mening dat de raad meer nadruk zou moeten leggen op verantwoording in het licht van de opgaven. De commissie waardeert dit veld met een 6.

### ***MVB t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders***

Woonbelang Veghel heeft geen gepubliceerd register van stakeholders. Met belangrijke stakeholders als de gemeente Veghel en een aantal zorg- en welzijnsinstellingen overlegt de corporatie op min of meer frequente basis. In 2007 heeft Woonbelang Veghel een aantal bijeenkomsten georganiseerd waarin met stakeholders over beleid en doelstellingen van gedachten gewisseld is. Hoewel veel stakeholders de samenwerking op projectniveau waarderen is het voor hen onduidelijk hoe zij komen tot beleidsbeïnvloeding bij Woonbelang Veghel. Verantwoording over prestaties vindt plaats via het jaarverslag. Een belangrijk punt van aandacht is de beïnvloedingsruimte van de Vereniging Huurdersbelangen Veghel. Hoewel deze aangeeft waarde te hechten aan gesprekken op hoofdlijnen en over beleidsonderwerpen wordt zij tot op heden in haar beleving voor voldongen feiten geplaatst. Het bestuur van de Vereniging Huurdersbelangen Veghel geeft aan dat zij bereid is te investeren in inhoudelijke verdieping en ontwikkeling aan haar eigen kant. De commissie constateert dat de gewenste verantwoording richting stakeholders op dit moment onvoldoende van de grond komt. Zij waardeert de prestaties op dit veld met een 5.

### ***MVB t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie***

De commissie toetst dit onderdeel, conform het toetsingskader voor visitatie, primair op de aanwezigheid van vermogensanalyses van de externe accountant. De analyses van de accountant gaan in op de ontwikkeling van de positie en op specifieke aandachtspunten. Op basis van deze analyses waardeert de commissie dit veld met een 8. De commissie hecht er aan om over de maatschappelijke verantwoording van Woonbelang Veghel ten aanzien van haar vermogenspositie nog een aantal aanvullende opmerkingen te maken. In het hoofdstuk Presteren naar Vermogen is aangegeven dat Woonbelang Veghel haar vermogen naar oordeel van de commissie ruim voldoende inzet. Wel ontbreken er gegevens om een volledig sluitende conclusie te trekken over dit onderwerp. In het speelveld rondom de corporatie valt op dat de meeste stakeholders niet goed op de hoogte zijn van de investeringsruimte en van de randen daarvan. De meeste stakeholders tonen ook geen directe interesse in dit onderwerp. Echter als er op termijn prioriteiten bepaald moeten worden tussen opgaven omdat Woonbelang niet alle verwachtingen kan inlossen – dit scenario behoort tot de mogelijkheden omdat op dit moment de opgaven onvoldoende in beeld zijn – dan is het voor het draagvlak van de afweging van toekomstig belang dat stakeholders beter dan op dit moment kunnen meekijken naar de financiële spankracht van Woonbelang Veghel.



## 7 Scorekaarten

Presteren naar Ambities en Doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Uitstekende informatievoorziening	6	7	7	6	<b>6,2</b>
Vergroten klantgerichtheid	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	7	8	8	<b>7,9</b>
Leveren van gewenste kwaliteit producten en diensten	8	5	6	6	<b>7,3</b>
Leefbaarheid	7	8	5	5	<b>6,7</b>
Bijzondere doelgroepen	8	6	6	6	<b>7,4</b>
Bouwproductie	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Overige opgaven	7	5	6	6	<b>6,6</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,4</b>	<b>6,6</b>	<b>6,4</b>	<b>6,3</b>	<b>7</b>

### Toelichting

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

<b>Presteren naar Opgaven</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8	7	8	8	<b>7,9</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	5	6	6	<b>7,3</b>
Leefbaarheid	7	8	5	5	<b>6,7</b>
Bijzondere doelgroepen	8	6	6	6	<b>7,4</b>
Bouwproductie	7	7	6	6	<b>6,8</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Maatschappelijk vastgoed	7	5	6	6	<b>6,6</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,6</b>	<b>6,4</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>	<b>7</b>

*Toelichting:*

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

<b>Presteren volgens Stakeholders</b>					
<b>Prestatieveld</b>	<b>I (70%)</b>	<b>II (10%)</b>	<b>III (10%)</b>	<b>IV (10%)</b>	<b>Totaal- score</b>
Beschikbaarheid betaalbare woningen	6	7	7	5	<b>6,1</b>
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	6	5	5	5	<b>5,7</b>
Leefbaarheid	7	6	6	6	<b>6,7</b>
Bijzondere doelgroepen	8	7	7	7	<b>7,7</b>
Bouwproductie	7	7	5	5	<b>6,6</b>
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	7	7	7	7	<b>7,0</b>
Maatschappelijk vastgoed	8	5	5	5	<b>7,1</b>
T.a.v. de ambities en doelen van de organisatie	5	5	5	5	<b>5,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6,8</b>	<b>6,1</b>	<b>5,9</b>	<b>5,6</b>	<b>6</b>

*Toelichting:*

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

<b>Presteren naar Vermogen en Efficiency</b>			
<b>Prestatieveld</b>	<b>Aanwezig</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	nee		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	nee		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	nee		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	nee		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	ja	6,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	7,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		7,0	10%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7</b>	

<b>Governance</b>		
<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>	<b>Weging</b>
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	5,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	8,0	20%
<b>Gemiddelde score</b>	<b>6</b>	





## Bijlage 1      **Verantwoording visitatie**

### **Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen**

#### Opgaven

- Concept Woonvisie Uden-Veghel, Gastvrij Wonen in een groene regio
- Atrivé: Een eerste stap naar 'gewoon wonen' in Veghel
- Convenant aanpak illegale hennepkwekerijen gemeente Veghel
- Woonconvenant gemeente Veghel 2002-2005
- Nota wonen gemeente Veghel deel 2: beleidsplan Wonen
- Nota wonen gemeente Veghel, deel 2: visie op het wonen en leven

#### Koers en verantwoording

- Strategisch Beleidsplan 2000-2005
- Ondernemingsplan 'Uitzicht op Inzicht' 2005-2010
- Jaarrekening Woonbelang Veghel 2006
- Jaarrekening Woonbelang Veghel 2007
- Jaarrekening Woonbelang Veghel 2008
- Jaarverslag 2006
- Jaarverslag 2007
- Jaarverslag 2008

#### Beleid

- Visie Strategische Woningvoorraad 2004-2010
- Notitie herziening beleid Zelf Aangebrachte Veranderingen
- Notitie Woonfraude, herkenning en bestrijding
- Voorwaarden en specificaties met betrekking tot beloning van goede huurders (uitwerking concept Klantwaardering)
- Meerjarenonderhoudsbegroting 2010-2025
- Visie stedelijke vernieuwing

#### Financieel en Control

- PWC: Accountantsverslag 2006 'Transparant ondernemen'
- PWC: Accountantsverslag 2007 'Ander speelveld, nieuwe kansen'
- PWC: Accountantsverslag 2008 'Adequaat anticiperen'
- PWC: Interim managementletter 2006
- PWC: Managementletter 2007
- Voorstel financiering Woonbelang Veghel voor periode 2005-2009
- Boekwaarde per 31-12-2009 Huurwoningen
- Analyse CFV 2008 Corporatie in perspectief
- Toelichting CFV 2008 Corporatie in perspectief
- Samenvatting CFV 2008 Corporatie in perspectief
- Solvabiliteitsoordeel CFV 2009 (verslagjaar 2008)
- Continuïteitsoordeel CFV 2009
- Memo WV08127/NV reactie cijfers CFV Corporatie in Perspectief
- Memo WV06068/NV Financiële Meerjarenbegroting Veghel d.d. 6 december 2006
- Memo WV08003/NV Financiële Meerjarenbegroting Veghel d.d. 7 januari 2008
- Memo WV08004/NV Financiële Meerjarenbegroting Veghel d.d. 9 januari 2008

- Memo WV09016/NV Financiële Meerjarenbegroting Veghel d.d. 11 maart 2009
- Bundel notities van Financiën en Control, stuurcyclus, bedrijfskosten e.d. jaren 2006, 2007, 2008 en 2009
- Verslag evaluatie risicomanagement maandag 16 november 2009
- Memo WV07016/NV risicomanagement
- Memo WV09081/NV Evaluatie risicomanagement 2009
- Memo WV07034/NV Transparantiemethodiek
- Memo WV08067/NV Transparantiemethodiek obv cijfers jaarrekening 2007
- Analyse renterisicoprofiel Woonbelang Veghel
- Treasury-statuuut Woonbelang Veghel
- Memo WV06036/NV Voorstel invulling financieringsbehoefte 2006
- Memo WV06045/NV Aantrekken geldleningen
- Memo WV07035/NV Voorstel invulling financieringsbehoefte periode 2008-2009
- Memo WV08066/NV Voorstel invulling financieringsbehoefte periode 2009-2011
- Memo WV08101/NV Voorstel invulling financieringsbehoefte periode 2009-2011

#### Onderzoek

- Primosprognose 2009
- Bevolkingsontwikkeling Veghel 2005-2030
- RIGO: Leefbaarheid in Veghel, Lemon meting 2005
- RIGO: Leefbaarheid in de gemeente Veghel, Lemon meting 2009
- SWO: Onderzoek welbevinden bewoners Hertoghof
- SWO: Onderzoek welbevinden bewoners De Kempen
- Vivaan: Onderzoek Welbevinden bewoners Stadhuisplein
- RIGO: Woonbehoefte gemeente Veghel

#### Organisatie

- Bundel Caleidoscoop leertrajecten
- Samenvatting medewerkersonderzoek 2009
- Afsprakenlijst Woondiensten –Klantenservice met betrekking tot CRM
- Voorstel en beknopt verslag PI-Company
- Bundel Klant-en relatiewaardering
- Auditrapporten TNO 2005, 2007, 2008 en 2009
- Managementreview 2007 en 2008
- Memo positionering Klantenservice

#### Stakeholders

- MOVEO: Verslag sessie Zorg en Welzijn 19 september 2007
- MOVEO: Verslag sessie Gemeente Politiek 19 september 2007
- MOVEO: Verslag sessie Gemeente Beleid 8 oktober 2007
- MOVEO: Verslag sessie Bewoners 8 oktober 2007

#### Overig

- Brief aan College d.d. 23 juni 2008
- Correspondentie met Advocaten Van Breevoort & Ter Meulen W. Dreesstraat 39
- Correspondentie met Advocaten Van Breevoort & Ter Meulen Pastoor Kampstraat 2/12
- Verslag werkgroep 'aanpak illegale hennepkwekerijen gemeente Veghel'
- Project Maatschappelijke opvang Molenhof

## Geïnterviewde personen

### Raad van toezicht

- dhr. P. de Gouw (voorzitter)
- dhr. J. van Kalmthout
- dhr. T. van Heumen

### Directeur/bestuurder

- dhr. A. Stas

### Managementteam

- dhr. N. Verheijen (manager Financiën en Control)
- dhr. F. van den Bogaard (manager Algemene Zaken)
- dhr. H. van Hees (interim manager Vastgoed)
- dhr. B. van Cuijk (beleidsmedewerker)

### Personeelscommissie in oprichting

- mw. A. Visser
- mw. M. Verhaegh
- dhr. F. Plamont

### Vereniging Huurdersbelangen Veghel

- mw. J. Callaars
- mw. H. Bonsink
- dhr. H. de Laat (voorzitter)
- dhr. M. Nieuwpoort
- dhr. H. Callaars

### Welzijn

- dhr. H. Koop, directeur Vivaan, regio Uden/Veghel
  - dhr. H. Kremers, directeur Verdihuis
- Signaleringsteam:
- dhr. J. Bruekers, gemeente Veghel
  - mw. E. v.d. Loo, gemeente Veghel
  - mw. D. Bexkens, Dichterbij
  - mw. P. Timmers, thuiszorg Panteyn
  - mw. A. Weel, Woonbelang Veghel
  - mw. de Wit, GGZ (bemoeizorg)

### Lokale advies organen Veghel

- dhr. J. Neggers, Katholieke Bond voor Ouderen
- dhr. G. Visser, Stichting Platform Ouderen en Gehandicapten
- dhr. A. v.d. Steen, Diakonie
- dhr. J. Hoppenbrouwers, CARITAS

### Zorg

- dhr. E. Valstar, Pantein
- dhr. H. v.d. Werfhorst, voorzitter raad van bestuur Brabant Zorg

- dhr. M. Hesen, directeur Dichterbij
- mw. B. Verkuijlen, unit manager Dichterbij

Gemeente Veghel, bestuurlijk (telefonische interviews):

- dhr. R. van Rinsum, wethouder o.a. WMO
- dhr. J. van Burgsteden, wethouder Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting

## **Bijlage 2      Visitatiecommissie**

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

## Voorzitter:

Mevr. M. P. Duijnker

Geboorteplaats en -datum:  
Hippolytushoef, 1 december 1943

Woonplaats:  
Geervliet



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur Bestuur&Strategie

Onderwijs:

- Postacademische cursussen
- Sectorgerichte opleidingen volkshuisvesting
- Sociale academie Rotterdam
- Gemeentelijk Lyceum Den Helder

Loopbaan:

Huidige opdrachtgevers:

- 2006 – heden: Visitator Raeflex
- 2003 – Min. Vrom expert stedelijke vernieuwing
- 2003 – College Sanering Ziekenhuisvoorzieningen: gemachtigde.

Tot in 2002 de volgende functies bekleed:

- Voorzitter raad van bestuur Portaal
- Voorzitter directieraad Genuagroep
- Directeur/bestuurder Achtgoed Wonen en Bouwen te Amersfoort en Soest
- Directeur woningstichting Amersfoort
- Hoofd bewonerszaken De Leeuw van Putten te Spijkenisse
- Deelplanraadsecretaris gemeente Spijkenisse
- Participatiemedewerker PWS Rotterdam
- Diverse administratieve functies bedrijfsleven

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvC Woningbouwvereniging Raamsdonksveer
- Lid RvC Kuiper Compagnons, Bureau voor Ruimtelijke Ordening en Architectuur te Rotterdam
- Lid RvC Concire, Bureau voor conceptuele gebiedsontwikkeling te Rotterdam
- 2007 – 2010 Lid Platform Kritische Vrienden Den Helder
- 2008 – 2010 wethouder gemeente Bernisse
- 2006 – 2008 raadslid gemeente Bernisse
- 2005 – 2006 wethouder gemeente Bernisse
- 2003 – 2007 statenlid provincie Zuid-Holland (1 jr onderbroken)
- 1982 – 1990 raadslid en fractievoorzitter gemeente Bernisse

## Algemeen commissielid:

Dhr. F. Th. de Groot RB

Geboorteplaats en -datum:  
Den Haag, 7 oktober 1950

Woonplaats:  
Noordwolde (fr)



Huidige functie:

- eigenaar/zelfstandig adviseur HNadvies

Opleiding:

- 2007-2008 Internationale leergang Leiderschap van Avicenna in Oxford, Parijs, Leuven.
- Asset Backed Securities van Merill Lynch in London
- Fundmanagement aan International Faculty of Finance in London.
- 1992-1994 Register Bedrijfskunde (RB) IBO/Slot Zeist
- 1990-1992 Hoofdopleiding Bedrijfskunde IBO/slot Zeist
- 1968-1972 Pedagogische Academie
- 1963-1968 Mulo A/B

Loopbaan:

- 1 Juni 2010 Eigenaar /zelfstandig adviseur HNadvies
- Bestuurder woningcorporatie Elkien (na fusie)
- Algemeen directeur en bestuurder Nieuw Wonen Friesland
- Hoofd Vermogensbeheer (Finance) Achmea Syntrus Vastgoed
- Manager Business Development financiële diensten Achmea ZKGL
- Verandermanager AchmeaAvero leven/hypotheken
- Manager Financiële Diensten AEGON
- Accountmanager Financiële Diensten en Vastgoed bij diverse organisaties

## Secretaris:

Dhr. drs. W. Haverkate

Geboorteplaats en -datum:  
Enschede, 14 januari 1972

Woonplaats:  
Losser



### Huidige functie:

- Zelfstandig organisatie-adviseur / interim manager / trainer via Management Dugout Twente te Losser.

### Onderwijs:

- 2003 – 2004: Opleiding tot consultant voor Systeemdynamiek (Organisatieopstellingen) CoreCommit (Klaus Grouchowiak)
- 2001 – 2002: NLP Practitioners opleiding, IEP
- 1992 – 1996: Cultuur, Organisatie en Management, specialisatie Organisatieadviesprocessen, Vrije Universiteit Amsterdam
- 1991 – 1992: Propedeuse Culturele Antropologie, Vrije Universiteit Amsterdam
- 1984 – 1991: VWO, St. Jacobus College, Enschede

### Trainingen:

- 2004: Handboek Functie-inleiding Woondiensten, De Leeuw Consult
- 2004: Spiral Dynamics, CoreCommit (Chris Cowan)
- 2000: Werken met INK-model, INK
- 2000: Financiën voor niet-fineuten, Quintis
- 1998: Ruimtelijke Ordering Breed, BestuursAcademie
- 1997: Project Management, Twijnstra Gudde
- 1995-1996: Jaartraining Adviesvaardigheden, NPI – Instituut voor Organisatieontwikkeling

### Loopbaan:

- 2000-2005: Quintis, Organisatie-adviseur en interim management
- 1998-1999: Randstad Uitzendbureau, Intercedent (accountmanagement/relatiebeheer/personeelsmanagement)
- 1997-1998: Gemeente Utrecht, Projectmanager bij Project Management Bureau
- 1995-1996: NPI – Instituut voor organisatieontwikkeling, Junior Organisatie-adviseur, (als deelnemer van NPI leer- werkjaar)

### Nevenfunctie

- 2005: voorzitter ontwikkelgroep 'waardestroom in publieke organisaties'(onderdeel van Nederlands Lean Initiatief)



## Bijlage 3      **Beoordelingskader voor visitatie**

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

1. Presteren naar Ambities en Doelen;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Stakeholders;
4. Presteren naar Vermogen en Efficiency;
5. Governance.

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

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

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

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

## Beoordelingen per prestatieveld

### **Beoordeling Presteren naar Ambities en Doelen**

#### **Excellent (10-9)**

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

#### **Goed (8-7)**

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

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

### **Beoordeling Presteren naar Opgaven**

#### **Excellent (10-9)**

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

#### **Goed (8-7)**

De opgave is bijna behaald.

#### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

#### **Onvoldoende (4 en lager)**

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

### **Beoordeling Presteren volgens Stakeholders**

#### **Excellent (10-9)**

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

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

#### **Goed (8-7)**

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

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

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

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

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

### ***Onvoldoende (4 en lager)***

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

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

## ***Beoordeling Presteren naar Vermogen en Efficiency***

### ***Excellent (10-9)***

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

### ***Goed (8-7)***

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

### ***(Bijna) Voldoende (6-5)***

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

### ***Onvoldoende (4 of lager)***

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

## **Beoordeling Governance**

### **Excellent (10-9)**

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

### **Goed (8-7)**

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

### **(Bijna) Voldoende (6-5)**

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

### **Onvoldoende (4 of lager)**

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

## Bijlage 4      Overzicht doelstellingen en prestaties

### Presteren naar Ambities en Doelen

In de tabel worden de volgende afkortingen gehanteerd:

OP = Ondernemingsplan 2006 – 2010

JV [jaartal] = Jaarverslag over het betreffende jaar

VVH = Gemeenschappelijk visiedocument vermaatschappelijkjng mensen met verstandelijke handicap dd 2002

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Uitstekende informatievoorziening en communicatie	Specifieke medewerker aannemen, (meerjaren) communicatieplan zowel in- als extern.	Medewerker aangenomen, Meerjarencommunicatieplan gereed Communicatieplannen 2008, 2009 en 2010.		<b>6,2</b>
	Organisatie via activiteitenplannen jaarlijks richten aan de hand van organisatie-competentie klantgerichtheid.	Aanpak afdelingen met middelen (ICT-CRM/website), structuur en samenwerkingsafspraken intern en extern.  Inmiddels bijna alle woningen aan laten sluiten op glasvezel. Gebruik ervan door bewoners wordt gestimuleerd.	Jaarlijkse focus vanuit activiteitenplannen; verder uitbouwen CRM-module tbv vastleggen klantcontacten / klachtenmgt, interactieve website.  Nadere invulling van gebruik/toepassing.	
Klantgerichtheid vergroten door klantwaarden tot uitgangspunt van het werk te maken	Woonlab klantwaardering.	Klantenpanels en klantbonus (bonus wordt vanaf 2008 uitgekeerd).	Continueren en uitbouwen.	<b>7,7</b>
	Positionering klantenservice-woondiensten.	2008 procesafspraken gemaakt (verslag Andersom).	Vervolgacties uitontwikkelen via nieuwe afdeling Klant en Wonen.	
Investeren in medewerkers, organisatie en co-makers om ze beter toe te rusten	Certificering ISO 9001:2000 behouden.	Auditrapportages 2006, 2007, 2008 en 2009 akkoord.	Kwaliteitshandboek vereenvoudigen en (her)certificering behouden.	<b>n.b.</b>
	INK-zelfevaluatie.	2009 rapportage.	Aanbevelingen opnemen in activiteitenplan 2010/2011.	
	PWC-jaarlijkse interimcontroles.	Jaarlijks rond september rapportage.	Opgenomen in planning & controlstuurcyclus en volgen.	
	Stuurcyclus.	Maandelijks MT-item (notulen MT).	Continueren in kader van mgt-info.	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	Risicomangement in kaart brengen.	Risico 's 2007 benoemd, (i.o.m. Ernst & Young) gevolgd, volgen via stuurcyclus en jaarlijks geëvalueerd 2008-2009 (reviews en mt-verslaglegging).	Jaarlijks evalueren en in stuurcyclus volgen.	
	Caleidoscoop.	2006-2007 traject, 2008 her-evaluatie (zie verslagen).	Vertaling in aangepaste gedragscodes, bespreken overlegsituaties e.d.	
	Pi-company-competentiemgt.	2007-2008 Concretiseren competentiemgt n.b. verslaglegging hiervan is veelal individueel verstrekt.	Vervolg via pers.beleid / pop's, functionerings- en beoordelings-gesprekken.	
	Effectory-medewerkers-onderzoek.	2007 en 2009 Onderzoeks-resultaten en afspraken.	Uitwerking bepalen aandachtspunten uit onderzoek 2009 (planning en controlcyclus).	

## Presteren naar Opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen.	<p>Er is anno 2010 geen gemeentelijk vastgestelde opgave, wel een door WBV geformuleerde opgave:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2000 woningen onder € 511,00 (prijsspeil 1-7-2009) houden (OP)</li> <li>• 300 betaalbare huurwoningen bouwen tot einde 2010 (OP)</li> <li>• Wachtijd voor huurwoningen halveren per 2010.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2460 woningen (JV 2008).</li> <li>• 224 betaalbare huurwoningen.</li> <li>• Niet gelukt.</li> <li>• Aanpassing systeem woningbemiddeling per 1-1-2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2000 woningen onder betaalbaarheidsgrens.</li> <li>• 2010-2012 68 betaalbare huur-woningen (voor uitsplitsing zie 'bouw-opgave') <i>Minimaal 50% nieuwbouw = betaalbaar.</i> Daarna nog niet bekend.</li> </ul>	<b>7,9</b>
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten.	<p>Verhogen kwaliteitsniveau woningbezit ( OP), focus op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Energieverbruik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energielabeling (invest. € 151.000)</li> <li>• nieuwe HR-combi ketels, totaal € 386.000,--.</li> <li>• Plaatsing warmtepomp 57 woningen Ketelven, 33 Mergelven en 42 appartementen Ketelven/Mergelven zonnecollectoren complex ZU09/09Y (JV 2006).</li> <li>• Beschikbaar stellen milieucoach 'Beter Peter', € 6000,- (2009, JV nog niet).</li> <li>• Aanbod energie via Woonenergie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambitie wordt vastgesteld in beleidsplan Vastgoed (in 2010 vast te stellen). Gebudgetteerd 2011 t/m 2020: € 1,5 miljoen per jaar (financiële meerjarenbegroting).</li> </ul>	<b>7,3</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duurzaam onderhoud en beheer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatie-overeenkomsten met opdrachtnemers (o.a. dakbedekkingen, schilderwerk) afgesloten.</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inbraak veilig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alle bestaande woningen voorzien van PKVW bestaande bouw, behoudens te herstructureren complexen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PKVW in stand houden volledige bezit, bij aflopen herkeuren.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbo veilig</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dakbeveiliging diverse complexen (investering € 263.000,--, JV 2007/2008)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afronding in periode 2010 t/m 2012 bij voorkeur in combinatie met vernieuwen en na-isoleren daken.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbetering wooncomfort</li> </ul>	<p>2009: € 879.339 2008: € 761.573</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2010 budget € 1.668.000,--</li> </ul>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	oudere woningbezit (op basis mjob)	2007: € 782.504 2006: € 322.280  realisatie interieurverb. voor totaal circa € 2.830.000,- in periode 2006 t/m 2009.	(onderhoudsbegroting) 2011 t/m 2013 totaal circa 2 mln. (mjob)	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Domotica</li> </ul>	Totale investering extra voorzieningen in diverse complexen in periode 06-09: € 375.000. Betreft o.a.: - vernieuwing alarmsinstall. Hertoghof (JV 2008) - extra voorz. nieuwbouw Reigerdonk (2006 verantwoording via projectkosten, ook verbindingsbrug) De Mondriaan (9 won. VLG/SWZ) en woonzorg-complex Rootven (projectkosten).	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2010 domotica voorzieningen in 16 zorgeenheden De Bolken , meerinvestering circa € 110.000,- - (prijsopgave aannemer).</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kwaliteit directe woonomgeving.</li> </ul>	Slagboom Hertoghof € 12.000,-- (2009) extra lift Prof. Gerbr.str. € 120.000,-- (JV 2008).		
c. Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continu monitoren van leefbaarheid in wijken en dorpen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lemon leefbaarheidsmeting 2009.</li> </ul>		<b>6,7</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op basis van uitkomsten investeren of bijdragen(OP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herinrichting woonomgeving:</li> <li>Hoogbouw Zuid, invest. € 704.000 (60% v. totale herinrichtingskosten) (JV 2006).</li> <li>Herstructurering De Bolken (2010 in uitvoering): + projectleiderschap.</li> <li>slagboom Hertoghof € 12.000,-.</li> <li>Realisatie combinatie HOED, apotheek en school onder één dak (SWAHOED) (JV 2008).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bijdrage Woonbelang bouw + woonrijp De Bolken ca 1,1 milj. (= 50% kosten)</li> <li>te bepalen bijdrage in woonomgeving herstructurering. Oranjewijk.</li> <li>div. cpl, div. maatregelen voorlopig budget ca € 400.000,-- (mjob).</li> </ul>	
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	Doelgroep <u>verstandelijke</u> handicap, Bron: VVH (2002) <ul style="list-style-type: none"> <li>Ombouw gezinsvervangend tehuis Veghel.</li> <li>Wegwerken wachtlijst (12 personen).</li> <li>Opvang deconcentratie (30 personen).</li> <li>Extramurale opvang 120 verstandelijk gehandicapten na</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totaal gerealiseerd 26 woningen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw 't Rootven (16 zorgplaatsen) voor verst. + meerv. geh. cliënten van St. Dichterbij (JV 2008, oplevering 2010).</li> <li>Nieuwbouw De Bolken, 16</li> </ul>	<b>7,4</b>



Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	2011 (groeipatroon).		zorgappartementen met nevenruimte tbv cliënten Dichterbij (JV 2008, oplevering begin 2011).	
	Doelgroep <u>lichamelijke</u> handicap: opgaven niet gespecificeerd.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realisatie 9 appartementen en ontmoetingsruimte voor cliënten Stichting VLG, project De Mondriaan. (JV 2007)</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelgroep Maatschappelijke opvang (Verdihuis): vergroten volume opvang-mogelijkheden, vergroten differentiatie en vergroten uitstroom-mogelijkheden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overeenkomst verhuur van (op termijn) 18 eenheden Molenhof aan Verdihuis (JV 2008) tbv vergroten uitstroom.</li> <li>4 appartementen Molenhof beschikbaar gesteld.</li> </ul>	Toevoegen van 3 appartementen Molenhof per jaar totdat alle 18 eenheden worden gehuurd door Verdihuis.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doelgroep ouderen: opgaven niet gespecificeerd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek tijdelijke woonruimte vervangende nieuwbouw verzorgingstehuis Simeonshof, tbv cliënten Brabant Zorg.</li> </ul>	Verwachte realisatie 2011.  In 2010 ombouw 27 eenheden naar zelfst. aanleunwon. met zorg, investering ca € 500.000, (activiteitenplan 2010).	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Convenanten met zorg- en welzijnsorganisaties sluiten (OP).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Raamovereenkomst Verdihuis (JV 2008).</li> <li>Overeenkomst Simeonshof met Brabant Zorg en gemeente (2009).</li> </ul>		
e. Bouwproductie	<p>Er is een gemeentelijke woonvisie 2030 (2006), deze is niet vertaald in een concrete en vastgestelde bouwopgave. Een RIGO Woonbehoefteonderzoek (2009) spreekt van een toename van woningbehoefte met minimaal 1650 en maximaal 2500 woningen tot 2020.</p> <p>WBV heeft voor haar woningmarkt in de afgelopen periode zelfstandig haar opgave vastgesteld (OP).</p>		<p>In 2010 op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 9 woningen (Ketelven) duur;</li> <li>- 15 woningen (Borders 2<sup>e</sup> fase) betaalbaar;</li> <li>- 2 woningen (D'n Hospes).</li> </ul> <p>In 2011 op te leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 23 koopwon. De Bolken fase 2, 16 betaalbaar, 7 duur.</li> </ul> <p>In 2012 op te leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 16 koopapp. Simeonshof betaalbaar.</li> </ul>	<b>6,8</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>300 nieuwe betaalbare huurwoningen in periode 2006 t/m 2010 (OP).</li> </ul>	<p>Opgeleverde betaalbare huurwoningen 2006 t/m 2009: <b>224</b> (JV)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2006: 28</li> <li>2007: 73</li> <li>2008: 81 + 10 (schoolwoningen)</li> <li>2009: 32</li> </ul>	<p>Totaal op te leveren tot 2013: 68 opgeleverde betaalbare huur/ koop woningen:</p> <p>In 2010 op te leveren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>18 huurwoningen in</li> </ul>	

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
			<p>Erp (De Bolst);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 won. D'n Hospes.</li> </ul> <p>In 2011 op te leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 12 huurkoopwon. in Keldonk;</li> <li>• 18 huurwoningen Venkellaar.</li> </ul> <p>In 2012 op te leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 16 appartementen Simeonshof.</li> </ul> <p>Met gemeente nog diverse afspraken te maken over verdere productie.</p>	
	<p>OP: van de hierboven genoemde 300 woningen is:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maximaal 30% (= 90 woningen) gestapelde bouw.</li> <li>• Minimaal 50% (= 150 woningen) levensloopbestendig.</li> <li>• Minimaal 10% (= 30 woningen) bestemd voor jonge starters.</li> <li>• Realisatie van maximaal 100 woningen voor midden-inkomens in periode 2006 t/m 2010 (OP).</li> <li>• Voor de periode na 2010 is geen opgave gespecificeerd voor de midden-inkomens.</li> </ul>	<p>Gestapeld (73): 2006: 28 2007: 35 2008: 10</p> <p>Levensloopbestendig (129) 2006: 28 2007: 45 2008: 31 2009: 25</p> <p>2007: 6 (Ketelven)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opgeleverde overige (koop) 2006: 22 appartementen Torendael (duur) 2007: ---- 2008: 50 (betaalbaar) <u>2009: ----</u> totaal 72</li> </ul>		
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering Peellandstraat (92 won.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sloop 92 woningen en start vervangende nieuwbouw (gereed 2010). Afronding 2<sup>e</sup> fase sloop in 2010.</li> </ul>	<p>Oplevering 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 72 huurwon. (incl. 16 zorgeenheden)</li> <li>• 50 koopwoningen. Oplevering 2011</li> <li>• 23 koopwoningen.</li> </ul>	<b>7,7</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herstructurering Oranjewijk (230 won.).</li> </ul>	<p>Visie-ontwikkeling Oranjewijk gereed. (Actieplan 2010)</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Herstructurering Mariahof/Dobbelsteenplein (35 woningen).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visie-ontwikkeling 2007 gereed.</li> <li>2009: planvoorbereiding 1<sup>e</sup> fase 17 app. Dobbelsteenplein gereed.</li> </ul>	<p>Uitvoering periode 2012 – 2015.</p> <p>Uitvoering van dit project periode 2010 t/m 2012.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>2<sup>e</sup> fase Peppelhof (38 woningen).</li> </ul>	Geen ontwikkelingen.	<p>Voorbereiding uitvoering 2012 – 2015.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Visie-ontwikkeling Bloemenwijk (ca. 90 woningen).</li> <li>21 aanleunwoningen St. Joachim &amp; Anna.</li> <li>16 woningen.</li> <li>Mr. v.d. Venstraat;</li> <li>heroriëntatie seniorencomplexen Boerdonk, Keldonk en Erp.</li> </ul> <p>2010: 72 in De Bolken (herstructurering).</p>	
g. Maatschappelijk vastgoed	Geen concrete doelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realisatie SWAHOED (10 schoolwon. + apoth + huisartsenpraktijk 2008).</li> </ul> <p>Voorbereiding wijkgebouw (onderdeel project De Bolken)</p>	<p>Oplevering wijkgebouw eind 2010</p> <p>Onrendabele investering ca € 100.000,-.</p>	<b>6,6</b>

## Presteren volgens Stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen				<b>6,1</b>
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	Geen afspraken gemaakt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coulant beleid m.b.t. huurdersonderhoud (zie ABC handhaven).</li> <li>Gratis glasverzekering, ontstoppen riolering en goten schoon-maken.</li> </ul>	Nog geen nieuw ondernemingsplan.	<b>5,7</b>
c. Leefbaarheid	<p>Afspraken onze en de regierol gemeente bij woonzorgzones (2006).</p> <p>Afspraken (2007) met gemeente over 'pilot' wijkvisie De Bunders</p> <p>Afspraak Thuiszorg over sleutelbeheer (2007).</p>	<p>De Bunders (project is blijven hangen in onderzoeksfase).</p> <p>Niet gerealiseerd, geen behoefte Thuiszorg.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ondersteunen straatspeeldagen/kerstviering Ketelven.</li> <li>Realisatie speelterrein Oranjewijk (met gemeente).</li> <li>Faciliteren opknappen groenstrook Wilhelminalaan.</li> <li>Wijkschouwen om te controleren of huurders zich aan huurovereenkomst houden en zo nodig optreden (rolluiken en aanbouwen).</li> <li>Participeren in project D'n Hospes (Boerdonk) i.v.m. leefbaarheid.</li> </ul>	<p>Continueren.</p> <p>Continueren.</p>	<b>6,7</b>
	<p>Hennepconvenant 2006 met gemeente, politie, belastingdienst en nutsbedrijven.</p> <p>Opzetten van en deelname in signaleringsoverleg (2006) om in een vroeg stadium sociale problemen bij huurders te signaleren en hier integrale actie op te ondernemen.</p>	<p>Invallen in woningen met verdenking hennepsteelt, ontruiming woningen.</p> <p>Uitwisseling informatie en gezamenlijke vervolgacties.</p>	<p>Herziening hennepconvenant.</p> <p>Continueren</p>	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)	<p>Afbouw woonwagencentrum (afstemming met gemeente).</p> <p>Onderzoek (2007) welbevinden bewonersoudercomplexen tot en met 2011, gevolgd door evaluatie.</p> <p>Overeenkomst met Verdihuis om sociaal zwakke huurders te begeleiden.</p> <p>Convenant met Vizier (momenteel Dichterbij) over 'Een eerste stap naar gewoon wonen in Veghel.'</p> <p>Afspraken met VLG over huisvesting cliënten in Prof. Zijlstrastraat (2002) en De Mondriaan (2005).</p> <p>Afspraken met GGZ-Brabant-Oost over huisvesting cliënten.</p> <p>Afspraken met BrabantZorg (= ouderenzorg) nieuwbouw.</p> <p>Afspraken met ouders (part. initiatief) over woningtoewijzing Kerkepad, Erp aan jongeren met een verstandelijke beperking.</p>	<p>Gerealiseerd: 4.</p> <p>Hertoghof, De Kempen, Stadhuisplein.</p> <p>Patrijsdonk en Molenhof 4 (2008).</p> <p>Invulling hiervan in Nieuwbouw, zie tabel 'Presteren naar Opgaven'.</p> <p>Gerealiseerd 2004 en 2007.</p> <p>Geen.</p> <p>Reigerdonk (2004) en Simeonshof (2009).</p> <p>Gerealiseerd, groep is gehuisvest</p>	<p>Nog te realiseren: 2.</p> <p>Onderzoek overige seniorencomplexen (1 complex per jaar)</p> <p>Molenhof 14 te realiseren.</p> <p>De Bolken in aanbouw 16 eenheden.</p> <p>Nog te bouwen/ontwikkelen 2<sup>e</sup> fase De Borders.</p> <p>Simeonshof te bouwen in 2011/2012, 1e anderhalf jaar als tijdelijke huisvesting.</p>	<b>7,7</b>
e. Bouwproductie	Geen convenant maar SOK 5 <sup>e</sup> fase 't Ven (met gemeente).			<b>6,6</b>
f. Stedelijke- of dorpsvernieuwing	<p>Samenwerkingsovereenkomst Peellandstraat e.o. met gemeente.</p> <p>Oranjewijk intentieovereenkomst.</p>	<p>Stedenbouwkundige visie Peellandstraat gereed, sloop/bouw gestart 2009.</p> <p>Oranjewijk gezamenlijke visie 2009.</p>	<p>Oplevering 72 huurwoningen/73 koopwoningen.</p> <p>2010- Oranjewijk Verdere ontwikkeling/uitwerking.</p> <p>2010 Sloop van 7 woningen aan de Ericastraat in Mariaheide gecombineerd met vervangende nieuwbouw aan de Ericastraat (en Mariahof) ter bevordering van de leefbaarheid aan het Dobbelsplein over betere</p>	<b>7,0</b>

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties (jaartal)	Geprogrammeerde prestaties (jaartal)	Cijfer
			seniorenhuisvesting.  Overige projecten g nog geen afspraken gemaakt, zie tabel Presteren naar Opgaven.	
g. Maatschappelijk Vastgoed				<b>7,1</b>
h. t.a.v. de ambities en doelen van de organisatie				<b>5,0</b>

## Presteren naar Vermogen en Efficiency

Visie van Woonbelang Veghel op economisch rendement vermogen

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Aansluiten bij sectoreisen: <ul style="list-style-type: none"><li>conformereren aan 6% rendementseis WSW/CFV</li><li>aansluiten bij minimale solvabiliteitsdoelstelling WWI/CFV</li></ul>	Zelfevaluatie	<ul style="list-style-type: none"><li>Hierover wordt op portefeuilleniveau niet verantwoord</li><li>in volledige te visiteren periode gerealiseerd en naar verwachting ook in de komende vier jaren te realiseren</li></ul>	<b>7,0</b>

## Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Het accent ligt op het functioneren en presteren van de organisatie, de relatie met belangrijkste stakeholders en op grotere investeringsprojecten			<b>7,0</b>
	In toenemende mate financieel presteren afzetten tegen maatschappelijk rendement	Implementatie Governancecode	
	Vastleggen bilaterale prestatieafspraken met o.a. Gemeente Veghel	Invoeren voortgangsrapportages	
		Formaliseren afspraken risicobeheersing, integriteit en klokkenluidersregeling	
		Doorvoeren structuurwijziging scheiding commerciële en sociale activiteiten	
		Invoering Transparantiemethodiek	



## Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

### Bedrijfslasten

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

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

### Bedrijfswaarde

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

### Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

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

### Eigen vermogen

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

### Leningenportefeuille

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

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

## **Netto bedrijfslasten**

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

## **Netto kasstroom**

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

## **Onderhoudskosten**

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

## **Rentedekkingsgraad**

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

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

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

## **Schuldverdienratio**

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

## **Solvabiliteit**

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

## **Vermogenovermaat**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen**

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

## **Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)**

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

## **Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde**

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

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

## **WOZ-waarde**

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





Veghel, 14 juli 2010  
behandeld door: a.stas / rdh  
onderwerp: reactie visitatierapport

Raeflex  
mevrouw W.M.R. de Water  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT

Geachte mevrouw De Water,

Wij hebben uw organisatie opdracht verstrekt om conform de Aedescode een maatschappelijke visitatie uit te voeren voor onze organisatie. Omdat SVUwonen uit Uden en onze organisatie in december 2009 een intentieverklaring hebben getekend om mogelijkheden van samenwerking tussen beide organisaties nader te onderzoeken, hebben wij gezamenlijk besloten om de visitatie via uw organisatie en met dezelfde visitatiecommissie uit te laten voeren.

Dit moet maar ook omdat beide organisaties te maken hebben met overwegend dezelfde belanghouders, zoals zorg- en welzijnsorganisaties.

Met het oog op een mogelijke samenwerking vonden beide organisaties het van groot belang om via de visitatie te vernemen wat belanghouders van ons afzonderlijk vonden en vinden en bij een mogelijke samenwerking van ons verwachten.

In een aparte rapportage, welke overigens geen deel uitmaakt van het visitatierapport, heeft de commissie haar bevindingen over een mogelijke samenwerking gerapporteerd en ons voorzien van aandachtspunten die hierbij van belang kunnen zijn. Het was voor ons enigszins verrassend om kennis te nemen van de aandachtspunten van de commissie en de "beelden" die belanghouders bij onze organisatie hebben (pagina 22 visitatierapport).

Wij herkennen deze slechts gedeeltelijk en tijdens het onderzoek naar samenwerking hebben wij met SVUwonen vastgesteld dat onze beleidsuitgangspunten juist veel overeenkomsten hebben.

Inmiddels is er een besluit genomen om per 1 januari 2012 een fusie tussen beide organisaties voor te bereiden. Wij gaan daarbij natuurlijk dankbaar gebruik maken van de conclusies van beide visitatierapporten. Het is vanzelfsprekend dat onze belanghouders betrokken gaan worden bij het gezamenlijke ondernemingsplan dat ultimo 2010/begin 2011 wordt opgesteld.

#### Onze reactie op hoofdlijnen op het rapport

Wij hebben met belangstelling kennis genomen van de beoordeling die de visitatiecommissie uitspreekt over onze prestaties. De conclusies van de commissie zijn over het algemeen niet verrassend en voor ons herkenbaar. Wij waren en zijn er ons van bewust dat wij met ons ondernemingsplan 2006 – 2010 "Uitzicht op inzicht" ambitieuze doelen en plannen hebben afgesproken.

Met de kennis van nu hebben we, dat was ons bekend, te hoog ingezet en de lat voor onze relatief kleine organisatie wel erg hoog gelegd. De afgelopen jaren hebben wij ervaren dat onze organisatie, mede door maatschappelijke en politieke ontwikkelingen, tegen de grenzen van haar mogelijkheden is aangelopen.

Postbus 303, 5460 AH Veghel  
Iepenlaan 4, 5461 CS Veghel  
Tel.: (0413) 38 80 40  
Fax: (0413) 38 80 49  
info@woonbelang.nl  
www.woonbelang.nl

Handelsregister nr.: 16024882  
Ondernemingenregister nr.: 3 085145  
B.vk. Oost-Brabant



De werkdruk is voor onze organisatie (te) hoog geweest, waardoor wij ook steeds meer problemen kregen om de ontwikkelingen binnen onze sector bij te benen. Daarnaast hebben externe oorzaken er voor gezorgd dat de beoogde bouwproductie niet werd gerealiseerd. Met name voor de vele woningzoekenden is dat teleurstellend. Enigszins onaangenaam verrast waren wij over de conclusies van de commissie met betrekking tot

"het presteren volgens stakeholders". Wat zijn volgens ons de feiten:

Nagenoeg alle voor het wonen relevante belanghouders zijn door ons betrokken geweest bij het opstellen van ons ondernemingsplan "Uitzicht op inzicht". In de tweede helft van 2007 hebben wij voor onze belanghouders tussentijdse sessies gehouden om verwachtingen, bereikte resultaten en knelpunten te bespreken en vast te leggen. Begin 2010 hebben alle belanghouders persoonlijke gesprekken gehad met ondergetekende over ontwikkelingen in en buiten onze organisatie, zijn gemeenschappelijke doelen aan de orde gesteld en wensen en verwachtingen opnieuw geïnitieerd.

Verder is, zowel beleidsmatig als operationeel, de afgelopen jaren volgens onze ervaringen in diverse projecten constructief met belanghouders samengewerkt.

Hierna gaan wij meer specifiek in op 2 hoofdstukken van het visitatierapport.

#### **Presteren volgens stakeholders**

Vastgesteld kan worden dat onze waarnemingen niet overeenkomen met de bevindingen van de commissie, zoals in hoofdstuk 4 van het visitatierapport zijn vastgelegd. Dit zou kunnen betekenen dat de communicatie met belanghouders verbeterd moet worden. Mogelijk is ook de communicatie tussen leiding en operationele medewerkers binnen de diverse organisaties ook onvoldoende georganiseerd.

Op basis van "citaten" die in het rapport vermeldt staan concluderen wij voorzichtig dat operationele incidenten mogelijk voor een enigszins vertekend beeld hebben gezorgd. Uiteraard willen wij daarover graag met onze belanghouders verder in gesprek gaan. Natuurlijk steken wij ook hand in eigen boezem. Vanaf 1 januari 2010 zijn diverse maatregelen genomen om onze dienstverlening aan klanten, binnen de mogelijkheden die wij als organisatie hebben, verder te verbeteren. Medio 2010 kunnen we vaststellen dat deze verbeteringen hun vruchten af gaan werpen. Dienstverlening blijft echter "mensenwerk".

Naar aanleiding van de "resultaten" van de visitatie op dit prestatieveld hebben wij ook nagedacht over de werkwijze van de visitatiecommissie. Er is verhoudingsgewijs weinig tijd voor de gesprekken geweest, terwijl deze bovendien met meerdere belanghouders gelijktijdig werden gehouden. Helaas zijn ook niet altijd directie of management van organisaties hierbij aanwezig geweest. Wij stellen ons de vraag of het niet mogelijk is om, na bestudering door de commissie van de door ons verstrekte documentatie, onze belanghouders eerst schriftelijk een vragenlijst of dergelijke voor te leggen, waarna vervolgens in een gesprek door de commissie meer diepgang kan worden gegeven aan de waarnemingen en beoordeling van onze prestaties door belanghouders. Naar onze mening zou dit een consistente en meer geobjectiverde beoordeling op kunnen leveren, te meer omdat er door de te visiteren organisatie, geen weerwoord kan worden gegeven.

#### **Governance**

Hiervoor hebben wij aangegeven hoe er volgens ons betrokkenheid en mogelijkheden van beleidsbeïnvloeding zijn geweest voor onze belanghouders. De opgaven in ons werkgebied, zoals deze met belanghouders zijn overeengekomen, zijn gerealiseerd met uitzondering van de geestelijke gezondheidszorg.

De concrete behoefte werd pas later kenbaar gemaakt en het project waarin een en ander gerealiseerd zou kunnen worden is, zonder dat wij daar invloed op uit konden oefenen, aanzienlijk vertraagd. Verder hebben wij adequaat gereageerd op een verzoek om mee te werken aan maatschappelijke opvang (project Molenhof), evenals aan een combiproject van schoolwoningen met huisartsenpraktijk.

Wij zijn het volledig met de commissie eens dat onze getalsmatige opgaven en resultaten beter vastgelegd kunnen worden, waarbij wij wel de kanttekening maken dat vooral zorgorganisaties concrete behoeften voor de lange termijn niet altijd tijdig aan kunnen geven.

De Raad van Toezicht heeft de commissie duidelijk aangereikt dat zij het niet eens is met de constatering over haar rol betreffende advisering van het bestuur bij onder andere projecten met een grote financiële dan wel maatschappelijke impact. In tegenstelling tot de commissie is de Raad van mening dat er wel degelijk sprake is en blijft van onafhankelijk toezicht en eigen verantwoordelijkheid van het bestuur.

In de beleving van de Raad doet de constatering van de commissie op het prestatieveld "goed bestuur" dan ook geen recht aan de wijze waarop de Raad het toezicht in de praktijk heeft uitgeoefend en uitoefent.

Voor wat betreft de Vereniging Huurdersbelangen Veghel (VHV) kan het volgende worden opgemerkt.

Er zijn zowel door ondergetekende en Raad van Toezicht, zowel afzonderlijk als gezamenlijk, de afgelopen jaren diverse gesprekken met het bestuur van de VHV geïnitieerd om de beïnvloeding door respectievelijk de samenwerking met de vereniging te versterken. Door diverse omstandigheden is het bestuur helaas nog niet in staat geweest om dit samen met ons verder vorm en inhoud aan te geven. Inmiddels zijn er wel enkele stappen gezet en hebben wij er vertrouwen in dat, met de Overlegwet als uitgangspunt, een constructieve samenwerking op relevante beleidsonderwerpen mogelijk moet zijn.

#### Onze conclusie

Met de conclusies en aanbevelingen van de commissie kunnen wij duidelijk ons voordeel doen bij de voorbereiding van de fusie met SVUwonen evenals de samenwerking met onze belanghouders. Wij nemen de adviezen van de commissie ter harte bij het opstellen van ons gezamenlijk ondernemingsplan.

Een plan dat mede op basis van de aanbevelingen van de commissie concreet en resultaatgericht zal zijn en met als doel de komende jaren onze maatschappelijke prestaties, de dienstverlening aan en de positie van onze huurders en woningzoekenden te verbeteren.

Wij hebben veel geleerd van de zelfevaluatie, de interviews met de commissie en de toelichting van de commissie op haar bevindingen.

Hopelijk kunnen we over 4 jaar concluderen dat de aanbevelingen van de commissie door de nieuwe organisatie goed zijn opgepakt. De dynamiek van onze omgeving zal vragen om continue monitoring, "lering trekken uit...." én verbeteren.

Een woord van dank tenslotte aan de vertegenwoordigers van onze belanghouders voor hun welwillende bijdrage. Zonder deze medewerking had de commissie haar werk niet goed kunnen verrichten.

Uiteraard bedank ik, mede namens de Raad van Toezicht en het managementteam van onze organisatie, de leden van de commissie, mevrouw M.P. Duijnker (voorzitter), de heer F.Th. de Groot en de heer W. Haverkate (secretaris), voor hun werkzaamheden, de waardevolle aanbevelingen die ze hebben gedaan, evenals voor de constructieve en begripvolle opstelling tijdens de gesprekken die wij met de commissie mochten hebben.

Met vriendelijke groet,



Ad Stas  
Directeurbestuurder