



# Maatschappelijke visitatie Dunavie

Definitief

Opdrachtgever: Stichting Dunavie

Rotterdam, 16 december 2011



# Maatschappelijke visitatie Dunavie

Opdrachtgever: Stichting Dunavie

Geertjan Klein-Bluemink  
Gerard Molenaar  
Gerard Agterberg of Achterberg

Rotterdam, 16 december 2011

# Over Ecorys

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

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationaal erkende kwaliteitsstandaard voor milieumanagementsystemen. Wij hebben onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen, zoals het printen van onze documenten op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 88 00  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
<b>Totaalbeeld en Recensie</b>	<b>9</b>
Totaalbeeld: eindoordeel 7,0	9
Prestatievelden	9
Integrale scorekaart	12
Recensie	13
<b>1 Profiel Dunavie</b>	<b>15</b>
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	15
<b>2 Presteren naar Eigen Ambities (PnA)</b>	<b>16</b>
2.1 Inleiding	16
2.2 Prestaties KBV 2007 - 2008	16
2.3 Prestaties Spirit Wonen 2007 – 2008	17
2.4 Prestaties Dunavie 2009 - 2010	18
2.5 Beleidskader	20
2.6 Prestaties en beoordeling	23
<b>3 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>25</b>
3.1 Inleiding	25
3.2 Beschrijving van het werkgebied	25
3.3 Regionale opgaven	25
3.4 Lokale opgaven	25
3.5 Prestaties en beoordeling	27
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b>	<b>31</b>
4.1 Inleiding	31
4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg	31
4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	32
4.4 Totaaloordeel	34
<b>5 Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>37</b>
5.1 Inleiding	37
5.2 Financiële continuïteit	37
5.3 Financieel beheer	40
5.4 Doelmatigheid	41
5.5 Vermogensinzet	42
5.6 Prestaties en beoordeling	42
<b>6 Governance (PnG)</b>	<b>46</b>
6.1 Inleiding	46
6.2 Besturing	46
6.3 Het intern toezicht	48

6.4	Externe legitimatie	49
6.5	Presteren op het gebied van Governance	50
<b>Bijlagen</b>		<b>53</b>
	Bijlage 1: Bronnenlijst	54
	Bijlage 2: Lijst geïnterviewde personen Dunavie	56
	Bijlage 3: Overzicht betrokken belanghebbenden	56
	Bijlage 4: Presteren naar Ambities	57
	Bijlage 5: Presteren naar Opgaven	68
	Bijlage 6: CV's visitatiecommissie en Onafhankelijkheidsverklaring	77

# Voorwoord

## Een nieuw visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes, zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- Toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?;
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. In 2010 is de 4.0 versie geïntroduceerd.

## Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- De eigen ambities en doelstellingen;
- De opgaven in het werkgebied;
- De normen van de stakeholders;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

## Maatschappelijke visitatie Dunavie – de aanpak van Ecorys

Dunavie heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode oktober – december 2011. Het visitatieteam bestond uit Geertjan Klein-Bluemink, Gerard Molenaar en Gerard Agterberg of Achterberg van Ecorys. De visitatie kende de volgende stappen:

### 1. Deskresearch

Op basis van beschikbare documenten is een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.

### 2. Startbijeenkomst

Op 25-10- 2011 heeft een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het Management Team en een aantal leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

### 3. Interne interviews

Op 25 oktober 2011 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur, afgevaardigden van de Raad van Commissarissen en het Management Team. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

### 4. Belanghebbenden

In de periode oktober / november heeft het visitatieteam in totaal elf interviews met belanghebbenden gehouden.

### 5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys

In november 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

### 6. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 1 december 2011 besproken met de directeur-bestuurder, het Management Team van Dunavie en de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010 en vooruitkijkend het jaar 2011 en de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen oordelen van de belanghebbenden vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.



- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal, conform de 4.0 versie van de visitatiemethodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	Zeër slecht	Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%
2	Slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	Zeër onvoldoende	De prestatie is zeër aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	Ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	Onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	Voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	Ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	Goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	Zeër goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	Uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan +35%

#### Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat het totaalbeeld en de recensie.

Deel I bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Woningstichting Dunavie
2. Presteren naar Ambities
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Belanghebbenden
5. Presteren naar Vermogen
6. Governance

#### Bijlagen

Bijlage 1 geeft een overzicht van de gehanteerde bronnen.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij Dunavie, die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de belanghebbenden die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de opgaven in het werkgebied.

Bijlage 6 geeft de CV's van de leden van de visitatiecommissie en de onafhankelijkheidsverklaring

#### Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Dunavie ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

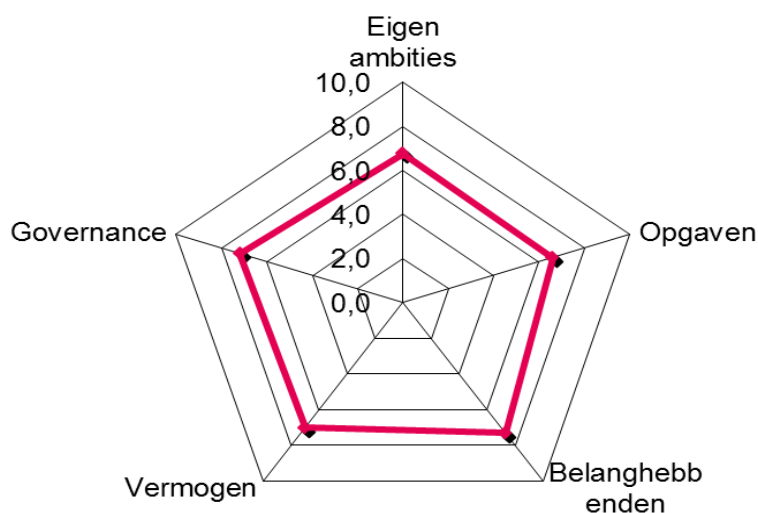


# Totaalbeeld en Recensie

## Totaalbeeld: eendoordeel 7,0

Dunavie krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

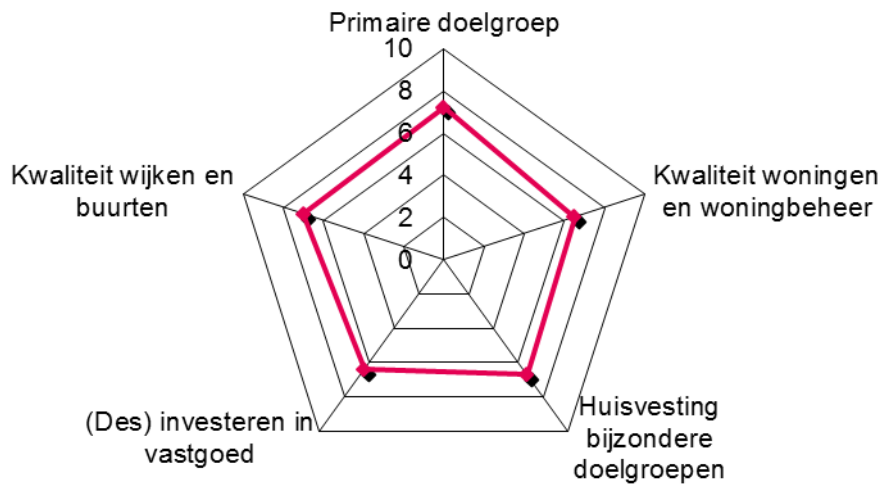
- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities: 6,8);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 6,6);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 7,3);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 7,0);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,2).



## Prestatievelden

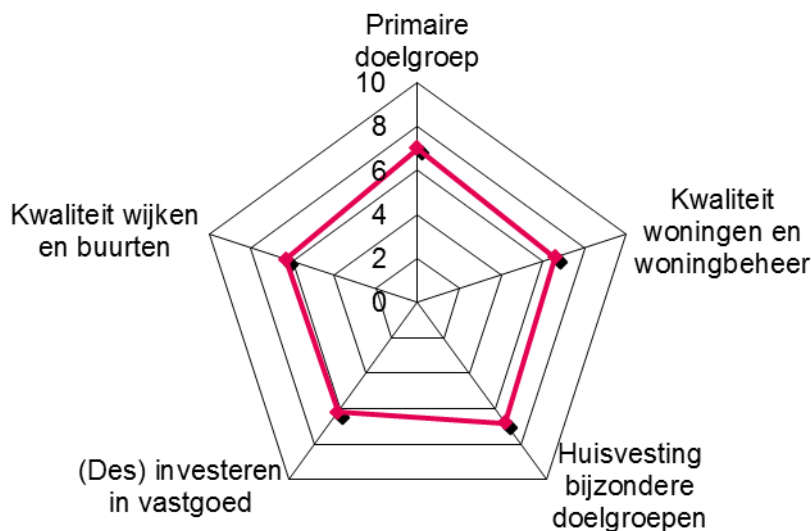
### Presteren naar eigen ambities

Er is een duidelijke opgaande lijn in de prestaties van Dunavie te zien ten opzichte van voor de fusie. Deze stijgende lijn is met name te zien bij de prestatievelden kwaliteit woningen en woningbeheer, de huisvesting van doelgroepen en de (des) investeringen in vastgoed. Vooral de achterblijvende prestaties bij een aanzienlijk ambitieniveau voor woningrealisaties, hebben de beoordeling in eerdere jaren gedrukt. Het totaaloordeel voor presteren naar ambities is een 6,8.



### Presteren naar opgaven

Er is net als bij presteren naar ambities een opgaande lijn in de prestaties van Dunavie te zien. Er is wel een onderscheid te zien tussen de prestaties van KBV en Spirit Wonen. Waar KBV beter presteert ten aanzien van de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer, is de beoordeling van Spirit Wonen beter bij de (des)investeringen in vastgoed. Het totaaloordeel voor presteren naar opgaven is een 6,6.



### Presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden herkennen dat Dunavie na de fusie professioneler is geworden. De corporatie wordt omschreven als een maatschappelijke en meedenkende corporatie. Het beeld dat terugkomt uit de vergelijking met een automeerk is degelijkheid (Volkswagen). Er wordt een stijgende lijn geconstateerd en de belanghebbenden zijn van mening dat Dunavie zich met de goede dingen bezig houdt. De ambities van Dunavie zijn herkenbaar, maar worden soms als voorzichtig omschreven. De prestaties van Dunavie komen over het algemeen overeen met de opgaven. Zorg en jongerenhuisvesting komen terug als thema's waar meer aandacht naar uit zou mogen gaan. Het totaaloordeel volgens de belanghebbenden is een 7,3.

### Presteren naar vermogen

In zijn algemeenheid kan gesteld worden dat Dunavie presteert naar vermogen. Er is een duidelijke ontwikkeling te zien sinds de fusie. Door de fusie was er tijdelijk een grote piek in de bedrijfslasten, maar deze zijn ondertussen weer op een gebruikelijk niveau. Sinds de fusie is Dunavie zichtbaar

bezig met het vormgeven van de nieuwe planning & controlecyclus en het verder professionaliseren van de organisatie.

Financieel gezien heeft Dunavie voldoende mogelijkheden. In 2007 en 2008 heeft KBV een C oordeel gekregen, en Dunavie heeft ook een C-oordeel gekregen in 2009. Deze financiële ruimte is echter opgebouwd met het oog op de komende ontwikkelingen op Marine Vliegkamp Valkenburg, waar een omvangrijke woningbouwopgave ligt. Het totaaloordeel voor presteren naar vermogen is een 7,0.

### **Presteren ten aanzien van Governance**

Dunavie is als corporatie, ook wat betreft de Governance, prima uit de fusie tevoorschijn gekomen. Het feit dat de visitatiecommissie meent, dat Dunavie het ook ruim voldoende presteert op het gebied van het Vermogen, is ook het toezicht op de aanwending daarvan ruim voldoende.

De beleidscyclus is bij Dunavie inmiddels goed op orde, belangrijke aanzetten lagen daarvoor al op tafel bij de twee rechtsvoorgangers van Dunavie. Naar verwachting zal in 2012, daar waar het de prestatieafspraken betreft, de beleidscyclus verder vervolmaakt kunnen worden met het adequaat monitoren van de prestaties ten opzichte van zowel de prestatieafspraken als de daarmee sporende beleidsambities.

De governance structuur is bij Dunavie ruim voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad is goed op orde als lijkt de “kruisbestuiving” vanuit de corporatiesector vrij stevig. Het ontwikkelen van meer externe netwerken is aan te bevelen.

De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder is goed te noemen. De Raad heeft een kritische houding en beschikt hiervoor over een goed toetsingskader.

## Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief	1	2	3	4	5	Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>								
	7,2	6,5	6,7	6,4	7,0	6,8	n.v.t.	6,7
<i>Presteren naar Opgaven</i>								
	7,0	6,6	6,8	6,2	6,3	6,6	n.v.t.	6,6
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>								
						7,3	n.v.t.	7,3
<i>Presteren naar Vermogen</i>								
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	20%	
	Liquiditeit					7,0		
	Integrale kasstroomsturing					7,0		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus					7,0	20%	
	Treasurymanagement					7,0		
Doelmatigheid						7,0	20%	
Vermogensinzet	Visie					7,0	40%	
	Mogelijkheden					7,0		
	Maximalisatie					7,0		
Eindcijfer voor Vermogen								7,0
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>								
Besturing	Plan					7,0	33%	7,3
	Check					7,0		
	Act					8,0		
Intern toezicht	Functioneren RvC					8,0	33%	7,3
	Toetsingskader					7,0		
	Toepassing Governance Code					7,0		
Externe legitimatie						7,0	33%	7,0
Eindcijfer voor Governance								7,2
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>								<b>7,0</b>

### **Dunavie – fusiecorporatie ligt goed op stoom en presteert ruim voldoende**

Dunavie is op 31 december 2009 ontstaan uit een fusie. Daarmee is Dunavie nu een middelgrote corporatie geworden met ruim 8.000 verhuureenheden in de gemeente Katwijk. Het jaar 2010 en ook een groot deel van 2011 is goeddeels besteed aan het goed op orde brengen van de organisatie met een nieuwe kijk op de lokale opgaven. Dat neemt niet weg dat er veel goede prestaties zijn geleverd in zowel de twee jaren voor de fusie (2007 – 2008), als in de daaropvolgende periode (2009- 2010). Dat maakt deze visitatie bijzonder, omdat er twee jaren zijn beoordeeld voor de fusie en idem na de fusie. In beide perioden scoren Dunavie en haar rechtsvoorgangers ruim voldoende.

De fusie van de organisatie vanuit de beide rechtsvoorgangers, de komst van een nieuw bestuur en de samenstelling van de Raad van Commissarissen, heeft aan Dunavie een extra impuls gegeven. De visitatiecommissie meent dat daaruit veel vertrouwen te putten valt voor de komende jaren. De beide rechtsvoorgangers van Dunavie vormden samen partners die elkaar op een bijna natuurlijke manier goed aanvulden: één rechtsvoorganger met een meer uitgewerkte visie op markt en omgeving – *de beleidsdenkers* - en één die qua uitvoering van beleid zich dynamisch opstelden – *de doeners*. Die samengevoegde karaktertrekken maken naar het huidige inzicht van de visitatiecommissie, Dunavie tot een fusiecorporatie die volop bereid is de lokale en regionale opgaven op te pakken.

De daarop gebaseerde beleidscyclus is nagenoeg geheel afgerond. Zo is er inmiddels een koppeling ontstaan tussen beleid en uitvoeringsplannen (jaarplannen) maar is een uitwerking tot op de werkvloer (afdelingsplannen) nog in ontwikkeling. De afdeling Control & Beleid heeft inmiddels een afdelingsplan. De sturing van de organisatie op de nieuwe beleidskoers vindt plaats door middel van een periodiek bijgewerkte activiteitenlijsten.

Door de beide rechtsvoorgangers van Dunavie is, voor de jaren 2007 en met 2008, het nodige beleid vastgelegd in strategische beleidsplannen. Ter vervanging en opvolging daarvan zijn inmiddels nieuwe beleidsdocumenten opgesteld voor Dunavie als nieuwe corporatie.

De monitoring van resultaten vindt plaats in management-, perioderapportages en jaarverslagen en is gedurende de visitatieperiode voor Dunavie een zichtbaar aandachtspunt geweest. Voor Dunavie en haar rechtsvoorgangers, gold en geldt, dat een deel van de prestaties vooralsnog niet of onvoldoende één-op-één aan doelstellingen kan worden gekoppeld. In de lopende ontwikkeling en uitvoering van de beleidsplannen, kan een wat betere SMART-formulering van doelstellingen en opgaven nog plaatsvinden. De corporatie was zichtbaar zoekend naar een juiste wijze van monitoring van haar nieuwe doelstellingen en de mogelijkheid daar goed en adequaat op te sturen (plan, do, check, act). De visitatiecommissie ziet dat Dunavie tijdens het voltooien van de beleidscyclus haar prestaties op de prestatievelden levert. Met de lopende afspraken krijgt Dunavie een compleet instrumentarium in handen om een goede mogelijkheid tot bijsturen vorm en inhoud te geven en daarmee de beleidscyclus 'rond' te maken.

De opgaven in het werkgebied van Dunavie liggen in de gemeente Katwijk. Dunavie wil binnen dit werkgebied vooral gezien worden als dé corporatie met een sterke lokale binding. De opgaven die dat met zich meebrengt in termen van een kwaliteitsslag in de bestaande portefeuille, maar ook bij de invulling van een beoogde nieuwbouwopgaven (o.a. Vliegveld Valkenburg), zullen zich in de strategie van Dunavie de komende jaren gaan vertalen tot concrete maatregelen.

De opgaven binnen de visitatieperiode (2007-2010) zijn, ook in het verleden, in prestatieafspraken met de gemeente neergelegd. Deze afspraken zijn in 2010 geheel vernieuwd. De huidige en afgelopen prestatieafspraken zijn niet op alle prestatievelden even concreet en er worden dan ook meer en andere prestaties op de prestatievelden geleverd dan dat er afspraken zijn opgesteld. Evenals haar rechtsvoorgangers heeft Dunavie zich ingezet voor de opgaven in het werkgebied. De samenwerking en het contact met de gemeenten is dan ook goed te noemen. De visitatiecommissie spoort daarom Dunavie aan de nodige eigen initiatieven te ontplooiën, teneinde alle opgaven op heldere wijze in aanvullende (jaar)prestatieafspraken neer te leggen. Zo kan van jaar tot jaar de ambities en de opgaven op transparante wijze van concrete acties worden voorzien. Daartoe kunnen de afspraken en de ambities op een SMART-geformuleerde wijze goed gemonitord en desgewenst bijgestuurd worden. De visitatiecommissie heeft geconstateerd, dat Dunavie samen met de gemeente Katwijk een actieve houding ingenomen heeft om tot nieuwe prestatieafspraken (2010) te komen.

De belanghebbenden van Dunavie hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie. De belanghebbenden herkennen dat Dunavie na de fusie professioneler is geworden. De corporatie wordt dan ook omschreven als een maatschappelijke en meedenkende corporatie. Er wordt een stijgende lijn geconstateerd en de belanghebbenden zijn van mening dat Dunavie zich met de goede dingen bezig houdt. De ambities van Dunavie zijn herkenbaar, maar worden soms als voorzichtig omschreven. De prestaties van Dunavie komen over het algemeen overeen met de opgaven. Zorg en huisvesting voor starters komen terug als thema waar meer aandacht naar uit zou mogen gaan.

Daarbij speelt op de achtergrond begrip mee voor de fusieperiode van de jaren 2010 en 2011, maar wordt wel verwacht dat de genoemde professionaliteit zich in de komende paar jaar in concrete uitvoering van projecten gaat vertalen. Daarbij kunnen, naar de mening van de belanghebbenden, de kansen op samenwerking door Dunavie beter benut worden.

Tegen de achtergrond van het huidige en toekomstige vergrijzingsvraagstuk, waarvoor Dunavie in haar woningvoorraad naar goede strategische oplossingen zoekt, is de corporatie ook bezig geweest met het herijken van haar financiële beleid. Het vaststellen van het strategisch voorraadbeleid en de daarbij passende investeringsstatuut zijn daarbij de belangrijke kaders. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Dunavie, qua instrumenten, inzichten en beleidsformulering in control is. De focus op de financiële sturing is inzichtelijk en qua structuur adequaat.

De governance structuur is bij Dunavie is ruim voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad van Commissarissen is goed op orde, al meent de visitatiecommissie, dat de externe netwerken, aanwezig binnen de huidige Raad, zich wat nadrukkelijker ook buiten de corporatiesector mogen ontwikkelen.

#### Concluderend

Dunavie presteert ruim voldoende binnen alle referentiekaders. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden dat Dunavie, in de laatste twee jaar van de visitatieperiode een positieve ontwikkeling laat zien. Naar de toekomst ziet de visitatiecommissie goede mogelijkheden en aanknopingspunten om meer dan voldoende te presteren, dan wel dit ook voldoende zichtbaar te maken.



# 1 Profiel Dunavie

## 1.1 Profiel

Dunavie is op 31 december 2009 ontstaan uit een fusie tussen de KBV en Spirit Wonen. Samen vormen zij nu een middelgrote corporatie met ruim 8.000 verhuureenheden in de gemeente Katwijk. De corporatie is in de systematiek van het Centraal Fonds voor Volkshuisvesting ingedeeld in de referentiegroep corporaties met een gemiddeld profiel met krimpende portefeuille (Rf07).

## 1.2 Bezit

Het woonbestand van Dunavie bestaat grotendeels uit meergezinswoningen. Het landelijke aandeel eengezinswoningen is 42,8% ten opzichte van 36,5% bij Dunavie. De meeste woningen uit het bezit zijn in de periode 1960 – 1979 gebouwd (49%).

Tabel 1: Woningvoorraad Dunavie

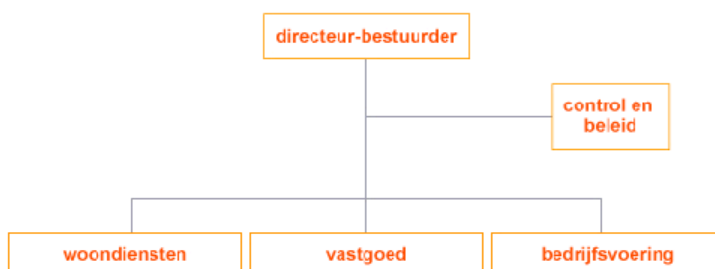
	Dunavie	Landelijk
Eengezinswoningen	36,5	42,8
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	27,7	27,0
Meergezinswoningen met lift	17,5	13,3
Hoogbouw	18,7	11,0
Eenheden verzorging	0,0	2,2
Overig	0,0	3,7
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Dunavie, 2011, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij Dunavie op € 418 per maand. Dit is 73,1% van maximaal redelijk. Het huurniveau is lager dan de referentiegroep (€ 431 per maand) en het landelijke gemiddelde (€ 421 per maand). Het aandeel woonbezit dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2010 respectievelijk 23,2% en 66%. Dit is lager dan de referentiegroep (69,5%) en het landelijk gemiddelde (67,2%). Het aandeel goedkope woningen is daarentegen hoger dan bij de referentiegroep en gelijk aan het landelijke gemiddelde.

## 1.3 Organisatie

Het bestuur van Dunavie bestaat uit een directeur-bestuurder, die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een Manager Vastgoed, een Manager Woondiensten, een Manager Bedrijfsvoering en een Manager Control en Beleid. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken bij de corporatie. Eind december 2010 was er ca.83 fte werkzaam bij Dunavie.



## 2 Presteren naar Eigen Ambities (PnA)

### 2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van 2007 - 2010 worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens worden op hoofdlijnen de ambities behandeld, door de missie en visie weer te geven. Een gedetailleerde vergelijking van de ambities en prestaties staat weergegeven in de bijlage.

De in dit hoofdstuk weergegeven prestaties vormen ook het toetsingskader voor het hoofdstuk 'Presteren naar Opgaven'. Hierin worden dezelfde prestaties vergeleken met de opgaven in het werkgebied. De opgaven worden, in tegenstelling tot de ambities, niet afgeleid uit de door Dunavie zelf opgestelde documentatie, maar bijvoorbeeld uit gemeentelijke woonvisies.

De prestaties van 2007 – 2010 zullen worden behandeld, zoals weergegeven in de jaarverslagen. KBV en Spirit Wonen zijn per 31 december -2009 gefuseerd. Over 2009 werd echter een gezamenlijk jaarverslag gepubliceerd. Om deze reden zullen voor de jaren 2007 en 2008 KBV en Spirit Wonen afzonderlijk behandeld worden en voor 2009 en 2010 zal Dunavie behandeld worden.

### 2.2 Prestaties KBV 2007 - 2008

#### Huisvesting van primaire doelgroep

In de onderstaande tabel is een verschuiving te zien binnen het bezit van KBV. Het aantal goedkope woningen neemt af en het aantal betaalbare en dure woningen neemt toe. Het totale aantal woningen is licht afgenomen.

**Tabel 2: Ontwikkeling woningvoorraad KBV.**

Categorie	2007	2008
Goedkoop	1.209	1.091
Betaalbaar	2.302	2.334
Duur	80	144
Totaal	3.591	3.569

Bij de toewijzing van vrijgekomen woningen gaat ongeveer een derde naar starters. Dit gaat om 103 woningen in 2007 en 104 in 2008. In deze jaren zijn totaal acht woningen aan statushouders toegekend.

De huren zijn gematigd gestegen: in 2007 met 1,1% en in 2008 met 1,6%. Overigens wordt hierin gedifferentieerd naar bijzondere, reguliere en commerciële doelgroepen.

### Kwaliteit woningen en woningbeheer

In de Rooie Buurt worden woningen gerenoveerd. Hiervan zijn in 2008 83 van de 177 woningen gereed. Het gaat om een grondige renovatie, waarbij alleen de voorgevel is blijven staan. Ook in de Colijnstraat worden woningen gerenoveerd, hier gaat het om 156 appartementen. Duurzaamheid wordt bevorderd door bij de renovaties ook HR CV-ketels te plaatsen, waardoor de energieprestatie verbetert.

Om meer aan de wensen van de huurders tegemoet te kunnen komen hebben de huurders de gelegenheid tegen huurverhoging een betere kwaliteit van het binnenpakket te kiezen. In 2008 waren hier ruim 100 aanvragen voor.

### Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Van het woningbezit (c.a. 3.500) zijn 1.200 geschikt voor ouderen. Bij 500 hiervan krijgen ouderen voorrang bij mutatie. De ontwikkeling van een nieuw seniorencomplex (29 woningen te Rijnweide) ligt tijdelijk stil. In 2008 is wel een gezondheidsplein Cleijn Duinplein ontwikkeld. De bedrijfsruimten zijn geschikt gemaakt voor gezondheidszorg. In totaal zijn er in 2007 en 2008 twaalf woningen toegewezen aan zorgbehoevenden.

### (Des)investeren in vastgoed

Er zijn 47 woningen uit de bestaande voorraad verkocht. Daarnaast is KBV in 2008 gestart met een proef voor koopgarant woningen, hier zijn alle acht woningen verkocht, waarvan drie aktes in 2008 zijn gepasseerd. Er zijn drie woningen en één bedrijfsruimte aangekocht. Op de Marine Vliegkamp zijn 25 gebouwen in beheer overgenomen van het RVOB. COA diende zich aan als huurder. De locatie biedt ruimte aan 570 asielzoekers. In de interviews is naar voren gekomen dat de overeenkomst volgend jaar afloopt. De ambitie was in woningbouw te investeren op Valkenburg. Deze plannen zijn door externe omstandigheden uitgesteld.

### Kwaliteit van wijken en buurten

Er zijn diverse onderhoudswerkzaamheden gedaan aan groenvoorzieningen, extra schoonmaakacties hebben plaatsgevonden. Er zijn totaal vijf huismeesters die zich ook op leefbaarheid in de omgeving richten, daarnaast zijn er twee buurtbeheerders met kantoor in de wijk en is er een team sociaal beheer. Sinds 2008 wordt standaard een sociaal projectleider ingezet bij verbetering- en onderhoud. In 2007 is hier een proef mee gehouden. Om de sociale cohesie te bevorderen zijn diverse activiteiten georganiseerd. In 2008 zijn verschillende oplaadpunten voor scootmobiel gerealiseerd.

## 2.3 Prestaties Spirit Wonen 2007 – 2008

### Huisvesting van primaire doelgroep

In de onderstaande tabel is eenzelfde verschuiving te zien binnen het bezit van Spirit Wonen als bij KBV. Het aantal goedkope woningen neemt af en het aantal betaalbare en dure woningen neemt toe. Het totale aantal woningen is licht afgenomen.

Tabel3: Ontwikkeling woningvoorraad Spirit Wonen.

Categorie	2007	2008
Goedkoop	1.086	1.035
Betaalbaar	2.352	2.363
Duur	435	463
Boven toeslaggrens	21	24
Totaal	3.894	3.885

Er zijn 178 woningen aan starters toegewezen in 2007 en 2008 van totaal 478 mutaties. In deze jaren zijn negentien woningen aan statushouders toegekend.

De huren zijn gematigd gestegen: in 2007 met 1,02% en in 2008 met 1,58%. Ook bij Spirit Wonen wordt hierin gedifferentieerd, maar dan naar te slopen/ herstructureren woningen, overige woningen en bedrijfsruimten.

#### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

Spirit Wonen heeft onderhoud en verbeteringen verricht aan 144 woningen aan de Hoorneslaan.

#### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

Aan de Reygersberglaan worden 72 woningen op geplust voor senioren. De binnenwerkzaamheden zijn in 2007 afgerond. Verder zijn vier woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen.

#### **(Des)investeren in vastgoed**

In de interviews is opgemerkt dat van de fusiecorporaties Spirit Wonen relatief meer op nieuwbouw gericht was dan KBV. In de jaarverslagen wordt dit beeld bevestigd. In de jaren 2007 en 2008 heeft Spirit Wonen een omvangrijk aantal woningen toegevoegd aan de voorraad. Ten behoeve van het herstructureringsproject Westerhaghe in Rijnsburg zijn in 2007 en 2008 52 huurwoningen en 175 koopwoningen gerealiseerd. Er zijn 97 woningen gesloopt. In 2008 zijn 29 huurwoningen in de Duinvallei gerealiseerd en 30 woningen gesloopt. In totaal zijn er ruim 200 woningen in herstructureringswijken gerealiseerd. In Fredericksoord zijn twaalf woningen verkocht.

#### **Kwaliteit van wijken en buurten**

In de Hoorneslaan is groenvoorziening en bestrating aangelegd. Spirit Wonen heeft een woonconsulent en een medewerker leefbaarheid. Ook is er een buurtmedewerker actief en participeert Spirit Wonen in de buurtpreventiegroep Fredericksoord. Om de buurten schoon te houden is de overlast van afval beperkt. Verder is er een tuinwedstrijd georganiseerd.

## **2.4 Prestaties Dunavie 2009 - 2010**

#### **Huisvesting van primaire doelgroep**

De ontwikkeling die onder de voorgangers van Dunavie, KBV en Spirit Wonen was ingezet, is ook in 2009 en 2010 zichtbaar. Het aantal goedkope woningen neemt af en het aantal betaalbare en dure woningen neemt toe. Het totale aantal woningen is afgenomen. In de meest recente publicatie van Corporatie in Perspectief is Dunavie in de referentiegroep "Corporaties met een krimpende portefeuille" geplaatst.

**Tabel4: Ontwikkeling woningvoorraad Dunavie.**

<b>Categorie</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Goedkoop	1.968	1.687
Betaalbaar	4.748	4.812
Duur	554	594
Boven toeslaggrens	179	194
Totaal	7.449	7.287

In de interviews is aangegeven dat Katwijk een hechte lokale gemeenschap heeft, die ook in Katwijk wil blijven wonen. Dit brengt druk op de woningmarkt met zich mee. De mensen in Katwijk blijven lang hun huis wonen. De doorstroming verloopt hierdoor niet snel en er is een woningtekort

voor jongeren. Er zijn 385 woningen aan starters toegewezen, 360 aan doorstromers en 149 aan urgenten. Hiermee zijn relatief meer woningen toegewezen aan starters dan in 2007 en 2008. 39 woningen zijn toegewezen aan statushouders. Dunavie voldoet hiermee aan de taakstelling voor urgenten. In 2012 worden de afspraken voor woningverdeling gewijzigd. Corporaties krijgen de vrijheid maximaal 30% van de woningen zelf toe te wijzen. De huren zijn in 2009 met 2,5% en in 2008 met 1,2% gestegen.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

In de interviews is aangegeven dat het bezit van Dunavie technisch in goede staat is en er is schaarste op de woningmarkt. Woontechnisch gezien is een deel van het bezit wel binnen afzienbare tijd aan het einde van de levensduur. Er is veel in dezelfde periode gebouwd (jaren '60).

Om het bezit te verbeteren zijn er tal van maatregelen genomen. In 2009 is een basiskwaliteit voor de woningen vastgesteld. Hierin stond dat bewoners na vijftien jaar recht hadden op een nieuwe keuken. Hierdoor zijn ruim 100 keukens vervangen, waarna de betreffende passage is aangepast. In diverse complexen zijn scootmobielruimtes gerealiseerd. Bij onderhoud wordt ingezet op het vervangen van CV ketels door energiezuinigere exemplaren. Verder zijn bijvoorbeeld bij de Stadhoudersdreef maatregelen genomen om het energieverbruik terug te dringen door isolatie. Bij de Smidsehoek is groot onderhoud verricht. Verder zijn veel investeringen in veiligheid gedaan: dakveiligheid, ventilatie, brandmelders, camerabewaking, videofooninstallaties en automatische deuropeners zijn aangebracht in diverse complexen.

In de Bloemenbuurt, Pr. Bernhardlaan, Nassaudreef, Molenwijk, Aster- en Violenstraat zijn woningen gerenoveerd. Het gaat totaal om meer dan 600 woningen waar onder andere HR CV ketels, isolatiemaatregelen, nieuwe kozijnen en deuren of renovatie van de binnenzijde heeft plaatsgevonden.

In de interviews is aangegeven dat in 2011 een serviceabonnement zal worden aangeboden. Onderhoud, dat eigenlijk voor rekening van huurders komt, maar in de praktijk vaak door de corporatie gedaan wordt, kan zo worden doorbelast aan huurders. In 2010 heeft hier een onderzoek naar plaatsgevonden.

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

Dunavie heeft een huurlabel met korting geïntroduceerd voor gezinnen met een gehandicapt gezinslid, waardoor de gezinnen aanpassingen aan de woning kunnen betalen. In de Rooie Buurt zijn twee woningen opgeleverd in combinatie met twee mantelwoningen. In 2010 zijn vijf woningen verhuurd aan mensen met een beperking.

Om langer thuis wonen door ouderen te bevorderen, werden woningen volgens een sterrensysteem gekwalificeerd. Woningen kregen een aantal sterren, dat stond voor de mate van toegankelijkheid. In de interviews is aangegeven dat er meer gewerkt gaat worden met maatwerk per woning. Per persoon kan een andere maatregel oplossing bieden om langer thuis te kunnen wonen.

Er zijn 39 woningen geschikt gemaakt voor ouderen bij de Waterkers en 72 woningen voor senioren zijn opgeknapt. Ook zijn ruimtes voor scootmobielen aangelegd (Reygersberglaan). Aan de Smidstraat zijn eveneens woningen beter geschikt gemaakt voor senioren. Het gaat hier om 57 appartementen. Ook is het complex beter toegankelijk gemaakt.

### **(Des)investeren in vastgoed**

In de interviews is aangegeven dat de Katwijkse bevolking graag in Katwijk blijft wonen. Dit brengt druk op de woningmarkt met zich mee. Katwijkers blijven dat ook lang in hun huis wonen, wat de

doorstroming niet bevordert. Er zijn hierdoor veel scheefwonders. Dunavie wil deze verleiden te verhuizen, maar niet door veel nieuwbouw te realiseren. Bij het project Lavendel, bestaande uit sociale koopwoningen, krijgen bijvoorbeeld de eigen huurders voorrang. Dunavie is bezig bij nieuwe projecten de verhuisstromen in kaart te brengen om zo de doorstroming te meten.

Binnen Katwijk is Valkenburg de grote uitleglocatie. Dunavie krijgt, wanneer dit van toepassing is, als eerste corporatie de kans woningen te realiseren, zo is in de interviews naar voren gekomen. Dunavie heeft hier echter geen grondpositie. Naast Valkenburg, dat in de toekomst gaat spelen, is er de wijk Duyfrak waar Dunavie woningen realiseert. Daarnaast is er de herstructureringslocatie Westerhage.

Er zijn 63 sociale huurwoningen opgeleverd, waarvan 45 appartementen geschikt zijn voor senioren. Van deze 45 appartementen zijn zes woningen aangepast voor mensen met de ziekte van Huntington. Er worden in beperkte mate woningen verkocht. De verkopen zijn om de doorstroming te bevorderen. Een deel van de woningen wordt onder Koopgarant voorwaarden verkocht. 34 woningen uit het bestaande bezit zijn verkocht en 193 woningen zijn gesloopt.

De gemeente heeft de ambitie om vijf woonservicezones te creëren. Er is een convenant afgesloten tussen de gemeente, Dunavie en zorgpartijen, met als doel de abstracte afspraken meer praktisch te maken. Hierin wordt bijvoorbeeld vastgelegd welke partij voor welk zorggebied het initiatief neemt. De woonservicezones worden gevormd door steunpunten met daaromheen woningen voor mensen met een zorgbehoefte. Hoe minder behoefte aan zorg, hoe verder de woning van het steunpunt kan zijn. Dit brengt in praktijk problemen met zich mee, omdat Dunavie niet altijd bezit op de gewenste locaties heeft. Dunavie wil dan ook meer vanuit het bezit redeneren.

Het gezondheidsplein Cleyn Duin is geopend met een verloskundigenpraktijk, zorgsteunpunt, dermatologen, fysiotherapie, en acupunctuur. Dunavie verzorgt de huisvesting. Ook heeft Dunavie de herhuisvesting van de voedselbank verzorgd en is een kunstpaviljoen DunaAtelier opgeleverd.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

Voor wat betreft de prestaties op het gebied van leefbaarheid is in de interviews aangegeven, dat het eerst nodig is vast te stellen wat precies onder leefbaarheid verstaan wordt, vervolgens te constateren of er problemen zijn en deze te verhelpen. Daarnaast moet de allocatie van de kosten goed plaats vinden. Om puur naar de uitgaven te kijken is een te enge benadering. Qua leefbaarheid zijn er relatief weinig problemen. Zo zijn de portieken erg netjes.

Sinds oktober 2010 zijn er twee buurtbeheerders actief, met elk een eigen kantoor. Bij herstructurering en renovatie is er een projectleider en een sociaal plan ter begeleiding van de bewoners. Er is een elektronisch toegangssysteem aangebracht, camera's zijn aangebracht en portieken zijn afgesloten. Groenvoorzieningen en speelvoorzieningen zijn aangebracht. Verder is graffiti verwijderd en er is een kerstmiddag voor ouderen georganiseerd. Ook zorgt Dunavie voor strooizout bij sneeuw.

## **2.5 Beleidskader**

In deze paragraaf wordt voornamelijk op de missie en visie van de corporatie in de periode 2007 – 2010 ingegaan. Door dit globaal weer te geven kan een ontwikkeling in de focus van de corporatie in de tijd worden weergegeven, waardoor een vergelijking kan worden gemaakt met de geleverde prestaties. Hiervoor is voornamelijk gebruik gemaakt van de ondernemingsplannen. In de bijlagen wordt een uitgebreider overzicht gegeven van de doelstellingen.

### **Missie en visie KBV (Ondernemingsplan 2008 – 2012, Ondernemingsvisie 2008 – 2012, Jaarplannen 2007 en 2008)**

De missie en visie zijn vormgegeven in het ondernemingsplan 2008 – 2012. Dit ondernemingsplan is op transparante wijze doorvertaald in jaarplannen. In augustus 2008 heeft een herijking plaatsgevonden van het ondernemingsplan. Dit heeft geresulteerd in de Ondernemingsvisie 2008 – 2012. Het wezenlijke verschil met het ondernemingsplan is dat een verkenning tot samenwerking met Spirit Wonen wordt gedaan.

Het motto van Woonstichting KBV luidt: “Wonen doen we samen”. Dit heeft betrekking op de volgende punten:

- Samen omdat KBV graag een langdurige verbintenis met de klanten aangaat;
- Samen omdat KBV (woon-) wensen van de klanten centraal stelt in het handelen;
- Samen omdat KBV kiest voor een intensieve relatie met de lokale samenleving;
- Samen omdat KBV met de samenleving keuzen maakt die ze kunnen en willen uitleggen;
- Samen omdat KBV klanten en belanghouders ziet als partners.

Het motto is gebaseerd op vier belangrijke kernwaarden:

- Hart voor de klanten;
- Gevoel voor de omgeving;
- Maatschappelijk ondernemerschap;
- Mensen staan centraal.

### **Missie en visie Spirit Wonen (Ondernemingsstrategie en Ondernemingsplan 2006 – 2009 en Vastgoedstrategie 2006 - 2020)**

In het document Ondernemingsstrategie en ondernemingsplan 2006 – 2009 zijn de missie, motto en de opgaven omschreven waar de organisatie voor staat. Een vertaling naar concrete doelen en ambities op vastgoedniveau is gemaakt in het document Vastgoedstrategie 2006 – 2020. Het hoofdmotto van Spirit Wonen is ‘Klaar voor de klant’:

Spirit Wonen omschrijft zichzelf als een pragmatische, ondernemende en innovatieve organisatie die bijdraagt aan huren, kopen, wonen en leven. Dit doet Spirit Wonen voor een brede doelgroep, met bijzondere aandacht voor de primaire doelgroep in de regio Holland-Rijnland. De gewenste identiteit omschrijft Spirit Wonen als volgt:

- Hoge kwaliteit van wonen en leven:  
Het realiseren van fijne, aantrekkelijke en leefbare wijken. Mensen voelen zich veilig in en om hun huis. Spirit Wonen realiseert voorzieningen en diensten op het gebied van welzijn, hulp en zorg.
- Hoge kwaliteit in service.
- Hoge kwaliteit woningen:  
Esthetische, programmatische, stedenbouwkundige, technische en woontechnische kwaliteit, voor de nieuwe en bestaande woningen.
- Hoge kwaliteit organisatie.

### **Jaarplan 2010 en Meerjarenbegroting 2010-2014 Dunavie**

Het gaat om het eerste jaarplan en meerjarenbegroting van Dunavie. Per 1 juli 2010 gaan KBV en Spirit Wonen ook fysiek samen. Sinds 2009 is er een gezamenlijk jaarverslag. Het jaar 2010 staat daarom in het teken van de integratie van de beide organisaties.

In het jaarplan en de meerjarenbegroting wordt aangevangen met het beschrijven van de missie en visie van Dunavie. De door Dunavie gehanteerde doelstelling is tweeledig: de eigen voorraad op peil houden en bezitsuitbreiding, door evenredig mee te groeien met de gemeente Katwijk. Dunavie benoemt concreet de opgaven in haar werkgebied:

- Doorstroming naar koop.
  - Verkopen uit bestaande bezit en realisatie nieuwbouw.
- Huisvesting voor starters en jonge gezinnen.
  - Via toewijzing en nieuwbouwplannen.
- Toename aantal senioren.
  - Door renovatie aantal geschikte woningen vergroten.
- Kansen vliegekamp Valkenburg.
- Leefbaarheid.
  - Verzorgde uitstraling bezit.
  - Goede kwaliteit openbare ruimtes.
  - Voldoende voorzieningen in de omgeving.

Deze zijn vertaald naar ambities en plannen, die door middel van verschillende prestatievelden staan weergegeven. Hieruit volgt een investeringsbegroting. In de bijlagen van het jaarplan en de meerjarenbegroting staan de plannen gedetailleerd weergegeven.

De mission statement van Dunavie luidt als volgt: “Dunavie biedt vooral woonruimte aan mensen die niet zelfstandig in eigen huisvesting kunnen voorzien. Daarvoor werken we duurzaam samen met bewoners, (maatschappelijke) ondernemers, de gemeente en andere belanghebbenden. We hebben oog voor mens en woonomgeving. Met onze kennis van de gemeente Katwijk en een stevige verankering in de lokale samenleving dragen we bij aan prettig wonen en leven.”

Dunavie richt zich de komende jaren in de eerste plaats op het bestaande aanbod. Daarnaast richt Dunavie zich, gezien haar dubbele strategie, momenteel ook op andere locaties dan Valkenburg op nieuwbouw (Rijnsoever Noord, Westerhaghe, 't Duyfrak). Dunavie wil een goede basiskwaliteit aan de huurders bieden. Investerings in de leefbaarheid moeten aantoonbaar bijdragen aan het woongenot van de huurders.

Duurzaamheid wil Dunavie terug laten komen in renovatie en onderhoudswerkzaamheden en aandacht voor de leefomgeving.

#### **Ondernemingsplan 2011 – 2014**

De visitatieperiode heeft betrekking op de periode 2007 – 2010. Er zal echter ook een doorkijk worden gegeven naar 2011, door middel van het nieuwe ondernemingsplan. Het plan bouwt voort op de visie en besturingsfilosofie 2009. De missie is dan ook gelijk als hiervoor beschreven. De uitgangspunten worden als volgt omschreven:

- Brede doelgroep;
- Lokaal en regionaal;
- De huurder centraal;
- Duurzaamheid;
- Aandacht voor de woonomgeving;
- Kennis en vakmanschap;
- Zelfbewust;
- Een netwerkorganisatie;
- Zakelijk en sociaal;
- Heldere doelstellingen
- Verrassend meer.

Dunavie is de enige woningcorporatie in Katwijk. In de interviews is aangegeven dat dit met zich mee brengt dat Dunavie er niet alleen voor de lage inkomens moet zijn, maar ook een verplichting heeft om voor huisvesting van middeninkomens te zorgen.



Ook is in 2010 een vastgoedstrategie opgesteld. Ondanks de economische situatie die ook genoemd wordt, handhaaft Dunavie de ambitie in 2020 800 woningen toegevoegd te hebben aan de voorraad. Dit moet gezien worden als een doelstelling om relatief gezien mee te groeien met de gemeente Katwijk.

## 2.6 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Dunavie, ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de prestaties uit de jaarverslagen van 2007 – 2010. De ambities zijn afgeleid uit:

- Jaarplan 2010 en Meerjarenbegroting 2010 – 2014 Dunavie;
- Visie en besturingsfilosofie Dunavie;
- Vastgoedstrategie Dunavie (2010);
- Ondernemingsplan KBV 2008 – 2012;
- Vastgoedstrategie 2008 – 2027 KBV;
- Ondernemingsstrategie en Ondernemingsplan Spirit Wonen 2006 – 2009;
- Vastgoedstrategie Spirit Wonen 2006 – 2020.

De beoordeling van de verschillende documenten wordt in de onderstaande tabellen weergegeven. In bijlage 4 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen.

In de beoordeling wegen alle jaren even zwaar. Om deze reden zijn van de onderstaande cijfers van KBV en Spirit Wonen een gemiddelde genomen, om een goede vergelijking met 2009-2010 te kunnen maken.

**Tabel5: Presteren naar eigen Ambities**

	KBV 2007 / 2008	Spirit 2007 / 2008	Dunavie 2009 / 2010	Totaal
1. Primaire doelgroep	7,0	7,7	7,0	7,2
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,0	6,0	7,0	6,5
3. Huisvesting doelgroepen	7,0	6,5	7,0	6,9
4. (Des) investeren in vastgoed	5,3	5,8	7,2	6,4
5. Kwaliteit wijken en buurten	7,0	7,0	7,0	7,0
	<b>6,5</b>	<b>6,6</b>	<b>6,9</b>	
Totaal	<b>6,5</b>		<b>6,9</b>	<b>6,8</b>

### Algemeen beeld

Er is een duidelijke opgaande lijn in de prestaties van Dunavie te zien, ten opzichte van voor de fusie. Deze stijgende lijn is met name te zien bij de prestatievelden kwaliteit woningen en woningbeheer, de huisvesting van doelgroepen en de (des) investeringen in vastgoed. Vooral de achterblijvende prestaties bij een aanzienlijk ambitieniveau voor woningrealisaties, hebben de beoordeling in eerdere jaren gedrukt.

### KBV 2007 – 2008

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

- De doelstelling om in de periode 2008 – 2027 ruim 900 woningen ingrijpend te renoveren, leidt tot een gemiddelde van 47 woningen per jaar. Totaal zijn in 2007 – 2008 83 woningen in de Rooie Buurt gerenoveerd. Dit ligt iets onder de doelstelling per jaar, waardoor een 6 is gegeven.

- KBV heeft een aantal projecten genoemd, waaraan renovatie/ onderhoud zou plaatsvinden. De meeste projecten zijn in uitvoering in 2007 - 2008, maar nog niet opgeleverd. Hierdoor is deze doelstelling met een 6 beoordeeld.
- Over het invoeren van de EPC norm is geen prestatie gevonden. De doelstelling is daarom beoordeeld met een 4.

#### *(Des)investeren in vastgoed*

- (Des)investeren in Vastgoed is als onvoldoende beoordeeld, omdat de nieuwbouw- en herstructureringsdoelstellingen niet gehaald zijn. De voornaamste reden hiervoor is de uitstel van woningbouw in Vliegkamp Valkenburg.

### **Spirit Wonen 2007 – 2008**

#### *Primaire doelgroep*

- Spirit heeft het bestaande bezit goedkoop gehouden door de huren beperkt te verhogen (1,02% in 2007 en 1,58% in 2008). Deze doelstelling is daarom beoordeeld met een 8.
- Spirit Wonen heeft als doelstelling 20% van het woningbezit te reserveren voor starters. Er zijn in 2007 – 2008 89 woningen aan starters toegewezen, dit is 34% van de toewijzingen. De doelstelling is daarom beoordeeld met een 8.

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

- Spirit Wonen wil klanten meer keuzemogelijkheden bieden. Gedacht kan worden aan keuzemogelijkheden bij interieuraanpakken. Hierin voor de jaren 2007 – 2008 echter geen prestatie bij gevonden, waardoor de doelstelling beoordeeld is met een 4.

#### *Huisvesting doelgroepen*

- Een doelstelling is te werken aan concepten voor wonen, welzijn en zorg voor senioren. Er is wel planvorming, bijvoorbeeld Philadelphia en Vlietsede, en er zijn vijf wijk/zorgzones benoemd. De invulling moet echter nog plaats vinden. Omdat er wel initiatieven zijn en er zichtbaar aan de doelstelling gewerkt wordt, is een 6 gegeven.

#### *(Des)investeren in vastgoed*

- (Des)investeren in Vastgoed is als onvoldoende beoordeeld, omdat de nieuwbouw- en herstructureringsdoelstellingen niet gehaald zijn. De voornaamste reden hiervoor is de uitstel van woningbouw in Vliegkamp Valkenburg.

### **Dunavie 2009 – 2010**

#### *(Des)investeren in vastgoed*

- De doelstelling om in 2010 twaalf woningen uit de bestaande voorraad te verkopen is ruim gehaald. Er zijn vijftien woningen verkocht. Dit is met een 8 beoordeeld.
- De woningbouw ambitie in de periode 2010 – 2020 is om 800 woningen te realiseren. Er zijn in 2009 – 2010 63 sociale huurwoningen opgeleverd en negentien koopwoningen. Omdat uit de meerjarenprognose van 2011-2020 blijkt dat de 800 woningen in 2011 – 2020 gerealiseerd zullen worden, beschouwd de visitatiecommissie dit als een bijsturing van de ambitie. De ambitie is omdat deze buiten de visitatieperiode valt niet beoordeeld.

## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de lokale afspraken tussen Dunavie en haar belanghebbenden aan bod. Dit is gebaseerd op de woonvisies van de gemeente en de provincie en prestatieafspraken. De hieruit volgende opgaven worden getoetst aan de hand van de daadwerkelijke prestaties, afkomstig uit o.a. jaarverslagen en kwartaalrapportages.

De integrale uitwerking en de beoordeling van presteren naar opgaven is weergegeven in bijlage 5.

### 3.2 Beschrijving van het werkgebied

Het werkgebied van Dunavie bestaat uit de gemeente Katwijk. Hier heeft de corporatie 8.000 verhuureenheden. Dunavie is in de gemeente de enige aanbieder van sociale huurwoningen.

### 3.3 Regionale opgaven

#### **Regionale woonvisie Holland Rijnland 2009 - 2019**

De aanleiding van het opstellen van de regionale woonvisie is een groot kwantitatief woontekort in de regio. Ook in kwalitatief opzicht lijkt het aanbod niet overeen te komen met de vraag. De woonvisie maakt inzichtelijk hoe plannen aansluiten op de kwantitatieve en kwalitatieve vraag. De slaagkans voor starters is klein, en de vergrijzing zet door. Hiertoe moet de bestaande voorraad aangepast worden en levensloop bestendige woningen gerealiseerd worden. Ook de vraag naar goedkope koopwoningen neemt toe. Het streven is 10% van de nieuwbouw als goedkope koopwoningen te realiseren. Om doorstroming te bevorderen is het nodig ook duurdere woningen te bouwen. Uitgangspunt bij het bouwen van woningen is de DUBO-plus richtlijn, om zo de duurzaamheid te bevorderen.

#### **Het Rijnstreek / Rijnland akkoord: regionale prestatieafspraken 2007 – 2010 rond wonen, zorg en welzijn.**

Het akkoord heeft tot doel een basis te bieden voor sterker samenhangend en afgestemd beleid tussen verschillende partijen. Er is in 2020 naar schatting 21.000 wooneenheden benodigd voor verzorgd/ beschut wonen, alsmede 7.500 woningen in de categorie 'zelfstandig/plus'. Dit kan worden gerealiseerd door nieuwbouw, verbouw of opwaarderen van de bestaande voorraad. De concrete invulling van het akkoord wordt vormgegeven door de gemeente, Holland Rijnland en de corporaties.

### 3.4 Lokale opgaven

#### **Structuurvisie 2007 – 2020 gemeente Katwijk**

De structuurvisie en het bijbehorende uitvoeringsplan geeft de toekomstvisie van de gemeente op diverse terreinen weer. Enkel de voor Dunavie relevante aspecten zijn hieronder uiteengezet.

Er is een toenemende druk op de woningmarkt, met name op de goedkopere woningen doordat door de groei van omliggende steden bevolking van buitenaf aangetrokken wordt. Er is in Katwijk vooral behoefte aan woonruimte voor ouderen, starters en kleinere gezinnen. Katwijk wil evenwicht aanbrengen in het aanbod van huur, koop, goedkoop en duur. Het verbeteren van de openbare ruimte speelt een belangrijke rol in het woongenot.

## Woonvisie 2008 – 2020 gemeente Katwijk

De woonvisie is opgebouwd uit een aantal statements, die de hoofdlijn van het Katwijkse beleid vormen. Deze zijn onder andere gebaseerd op de structuurvisie en de regionale woonvisie en regionale prestatieafspraken. De statements geven een goed beeld van het beleid:

- De woningmarkt is gespannen, maar niet overspannen;
- Toetreders tot de woningmarkt hebben het bijzonder moeilijk;
- De onder- en bovenkant van het woonaanbod verdienen versterking;
- In de nieuwbouw verschuift het accent van uitbreiding naar kwaliteitsverbetering in bestaande woonwijken;
- De woningmarkt in Katwijk vraagt om consumentgericht bouwen;
- Senioren zonder zorgvraag hebben op de woningmarkt voldoende kansen;
- Bijzondere doelgroepen verdienen veel meer aandacht;
- De gemeente neemt de regie bij een gebiedsgerichte afstemming van wonen, zorg en welzijn;
- De betaalbaarheid van wonen wordt voldoende gewaarborgd;
- Nieuwe contractvormen en verleidingstechnieken brengen de woningmarkt in beweging;
- De meeste Katwijkers wonen naar genoegen, maar zijn ontevreden over de woonomgeving;
- Een scherper onderscheid tussen woonmilieus is gewenst;
- Er is concrete invulling gegeven aan het begrip duurzaam wonen in Katwijk.

## Prestatieafspraken

De gemeente Katwijk, Spirit Wonen en KBV willen nauw samenwerken bij het aanpakken van woonopgaven. De hoofdlijnen van het beleid wordt vormgegeven door de woonvisie. In de voorbereiding van de woonvisie zijn ook de woningcorporaties betrokken. Met de prestatieafspraken willen de partijen bereiken dat de transformatie en uitbreiding van het woningaanbod vlot verlopen. Over andere onderwerpen uit de woonvisie worden afzonderlijke afspraken gemaakt. De prestatieafspraken zijn in juli 2009 ondertekend.

- In de vijfjaarsperiode 2009 – 2013 zullen de corporaties tenminste 600 nieuwe woningen in aanbouw nemen.
- Het aantal huurwoningen van bescheiden kwaliteit kan afnemen. Er is wel vraag naar sociale woningbouw, maar deze moet duurzaam en energiezuinig.
- De sociale voorraad in Katwijk moet in 2013 tenminste 7.725 woningen bevatten, incl. sociale koop.

In de bijlage van de prestatieafspraken is een lijst opgenomen met de projecten.

In 2011 zijn nieuwe prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente en Dunavie, voor de periode t/m 2014. Een verschil is dat de sociale sector in 2014 totaal 6.624 woningen zal omvatten, een krimp in plaats van groei van de sector ten opzichte van de huidige omvang. De gemeente en Dunavie hebben afgesproken in te zetten op kwaliteitsverbetering in de sector. Dunavie zal in deze periode 400 woningen in aanbouw nemen. Ook zullen vijf woonservicezones worden ontwikkeld.

Door Dunavie is aangegeven dat op basis van Woon 2009 ten opzichte van Woon 2006 een verandering in de kernvoorraad nodig is. De doelgroep is afgenomen. De kernvoorraad kan dan ook aanzienlijk afnemen. Echter, er is een behoorlijke mate van scheef wonen, waardoor een grotere voorraad nodig is dan volgens het Woononderzoek het geval is.

Er vindt eens per kwartaal een bestuurlijk overleg plaats met de gemeente om de prestatieafspraken te monitoren.

### 3.5 Prestaties en beoordeling

Bij de beoordeling van het presteren naar opgaven worden dezelfde prestaties gehanteerd als bij presteren naar ambities. De prestaties worden getoetst aan de opgaven. Deze zijn herleid uit:

- Regionale woonvisie Holland Rijnland 2009 – 2019;
- Het Rijnstreek/ Rijnland akkoord: regionale prestatieafspraken 2007 – 2020 rond wonen, zorg en welzijn;
- Brede structuurvisie 2007 – 2020 en het uitvoeringsplan van de gemeente Katwijk;
- Woonvisie 2008 – 2020 gemeente Katwijk;
- Prestatieafspraken woonbeleid Katwijk.

**Tabel6: Beoordeling Presteren naar Opgaven Dunavie, 2007-2010**

	KBV 2007 - 2008	Spirit 2007-2008	Dunavie 2009-2010	Totaal
1. Primaire doelgroep	7,0	7,0	7,0	7,0
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0	6,3	6,5	6,6
3. Huisvesting doelgroepen	6,5	6,8	7,0	6,8
4. (Des) investeren in vastgoed	4,4	7,3	6,7	6,2
5. Kwaliteit wijken en buurten	7,0	6,2	6,0	6,3
	<b>6,4</b>	<b>6,7</b>	<b>6,6</b>	
Totaal	<b>6,5</b>		<b>6,7</b>	<b>6,6</b>

#### Algemeen beeld

Er is net als bij presteren naar ambities een opgaande lijn in de prestaties van Dunavie te zien. Er is wel een onderscheid te zien tussen de prestaties van KBV en Spirit Wonen. Waar KBV beter presteert, ten aanzien van de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer, is de beoordeling van Spirit Wonen beter bij de (des)investeringen in vastgoed. Bij Spirit Wonen is dit wel een duidelijk verschil met presteren naar ambities. Dit komt met name omdat er wel woningen zijn opgeleverd, maar niet op Valkenburg zoals in de ambities is omschreven.

#### KBV 2007 – 2008

##### *Huisvesting doelgroepen*

- Bij het plegen van onderhoud is aandacht nodig voor mensen die slecht ter been zijn. Er is wel van woningen bekend dat onderhoud wordt gepleegd, maar niet in hoeverre aandacht is voor de toegankelijkheid. De opgave is om deze reden met een 4 beoordeeld.

##### *(Des)investeren in vastgoed*

- Dit prestatieveld is als onvoldoende beoordeeld omdat in 2007 – 2008 geen woningen zijn opgeleverd of aangekocht, terwijl er wel een opgave is. De meeste opgaven in dit prestatieveld zijn daardoor met een 4 beoordeeld. Uit gesprekken met Dunavie komt naar voren dat tussen Spirit Wonen, KBV en de Gemeente bekend was dat Spirit Wonen zich op nieuwbouw zou richten, en KBV vooral op het eigen bezit. Hier zijn echter geen formele afspraken over gemaakt.

#### Spirit Wonen 2007 – 2008

##### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

- Er is geen informatie gevonden over het verruimen van mogelijkheden voor het aanpassen van de eigen woning. De opgave is daarom met een 4 beoordeeld.

##### *Huisvesting doelgroepen*

- Er wordt zichtbaar gewerkt aan de opgave om de kwaliteit en spreiding van zorgsteunpunten en daaraan gerelateerde woonconcepten te verbeteren (Philadelphia, Vlietstede, benoeming

wijk/zorgzones benoemd). Nadere invulling of realisatie van plannen moet nog plaatsvinden. De opgave is daarom met een 6 beoordeeld.

#### *(Des)investeren in vastgoed*

- De opgaven op het gebied van desinvesteren in vastgoed zijn aanzienlijk beter beoordeeld dan de ambities op dit vlak. Dit komt omdat er bij de ambities specifiek projecten geformuleerd staan (bijvoorbeeld Valkenburg) en de opgaven algemener zijn. Er zijn in 2007 – 2008 wel veel woningen gerealiseerd door Spirit Wonen, waardoor de beoordeling goed is.

#### *Kwaliteit in wijken en buurten*

- Een van de opgaven is de toegankelijkheid van de woonomgeving voor mensen met een rollator of rolstoel te verbeteren. Hier zijn geen prestaties bij gevonden. De opgave is met een 4 beoordeeld.
- Het besteden van aandacht aan veiligheid is met een 6 beoordeeld. Er wordt aan buurtbeheer gedaan, er is een medewerker leefbaarheid en er wordt geparticipeerd in een buurtpreventiegroep, maar verdere concrete prestaties zijn niet gevonden.

### **Dunavie 2009 – 2010**

#### *Kwaliteit woningen en woningbeheer*

- Er zijn geen prestaties gevonden bij de opgave om de mogelijkheden aanpassingen aan de eigen woning te doen te verruimen. Dit is met een 4 beoordeeld.
- De aandacht voor veiligheid is sterk toegenomen. Er zijn veel investeringen gedaan, bijvoorbeeld camerabewaking en het plaatsen van brandmelders. Dit is beoordeeld met een 8.

#### *(Des)investeren in vastgoed*

- In de prestatieafspraken staat dat in 2009 – 2013 600 woningen in aanbouw worden genomen. Dit is 120 per jaar. Er zijn +/- 130 woningen opgeleverd in 2009/ 2010 en er zijn nog 176 woningen 't Duyfrak in voorbereiding. De prestatieafpraak is beoordeeld met een 4.

#### *Kwaliteit in wijken en buurten*

- Een van de opgaven is het aandacht besteden aan een schoon leefmilieu. Hieronder kan bijv. het verwijderen van graffiti geschaard worden. Gezien de omvang van het aantal activiteiten is de opgave met een 6 beoordeeld.
- Sociale en maatschappelijke activering is een andere opgave. Er is een bijdrage geleverd aan een kerstmiddag voor ouderen en er is een bijdrage geleverd aan een buurtfeest. Verder zijn buurtbeheerders actief. Gezien de omvang van het aantal activiteiten is de opgave met een 6 beoordeeld.







## 4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

### 4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties van Dunavie door haar belanghebbenden beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Dunavie en haar belanghebbenden. De samenwerkingsverbanden en het overleg met de huurders en anderen komen hierbij aan de orde.

Vervolgens wordt de betrokkenheid van de belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij, aan de hand van een aantal thema's, weer hoe de belanghebbenden Dunavie beoordelen. Tenslotte worden de conclusies in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet.

### 4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg

Dunavie betreft haar belanghebbenden op verschillende manieren. Bij beleidsvorming worden bijvoorbeeld gesprekken gevoerd met de belanghebbenden. In het kader van het opstellen van de visie en besturingsfilosofie van Dunavie zijn gesprekken gevoerd met de gemeente Katwijk, zorginstelling DSV en de huurdersverenigingen SHK en SHB-KRV. Dunavie stelt de huurder centraal en onderzoekt aanvullende vormen van huurdervertegenwoordiging, zoals klantenpanels.

In het jaarplan en meerjarenprognose staat opgenomen dat Dunavie contact wil houden met huurders en bewonerscommissies, en wil deelnemen aan buurtschouwen (bewonerscommissies). Dunavie heeft een samenwerkingsovereenkomst opgesteld, waarin onder andere de volgende onderwerpen zijn opgesteld; de frequentie van overleg, op welke onderwerpen de huurdersorganisaties informatie-, advies- en instemmingsrecht hebben en wat de financiële ondersteuning is die Dunavie biedt. Dunavie streeft ernaar twee keer per jaar met de bewonerscommissies in gesprek te gaan. Onder haar voorlopers KBV en Spirit Wonen was dit nog vier keer per jaar. Verder worden bewoners via het bewonersblad op de hoogte gesteld. Bij onderhoud wordt een communicatieplan opgesteld. En worden informatieavonden gehouden.

Er worden regelmatig bewonersscans uitgevoerd die de tevredenheid meten. Zowel in 2005 en 2007 (KBV) als in 2009/2010 (KBV en Spirit Wonen) zijn onderzoeken uitgevoerd. Het algemene beeld uit de onderzoeken is dat de bewoners tevreden tot zeer tevreden zijn.

Op het gebied van wonen en zorg werkt Dunavie nauw samen met diverse lokale en regionale partners:

- Gemeente Katwijk;
- Stichting Philadelphia;
- Stichting Kocon;
- GGZ Duin en Bollenstreek;
- Vereniging van Huntington;
- Valent;
- SWOK;
- DSV;
- Verschillende thuiszorgorganisaties.

In de interviews met Dunavie is aangegeven dat het contact met de huurders goed is. De bewonerscommissie praat mee bij projecten. Het voornemen is de bewoners in het proces naar voren te halen. Dit kan ook bij nieuwbouw. In het verleden werd vaak een uitgewerkt voorstel aan bewoners voorgelegd.

#### 4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Dunavie is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van telefonische en persoonlijke interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er zijn in totaal elf telefonische interviews afgenomen. In de bijlage is een lijst opgenomen met de betrokken belanghebbenden. In onderstaande tabel zijn de verschillende typen belanghebbenden weergegeven.

**Tabel 7: overzicht van aanwezige belanghebbenden**

Belanghebbenden	Aantal
Gemeente	5
Huurders (vertegenwoordiging)	1
Zorg- en welzijnspartijen	5

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie. Het oordeel van elke belanghebbende weegt even zwaar.

##### Beeld op hoofdlijnen

Het algemene beeld dat de belanghebbenden bij Dunavie hebben is positief. De volgende kernwoorden zijn genoemd:

Dunavie is...

- zakelijk;
- efficiënt;
- resultaatgericht;
- maatschappelijk;
- omgevingsbewust;
- meedenkend;
- heeft ambitie om meer te zijn dan een verhuurder.

De organisatie werkt erg hard en is snel bezig haar eigen visie op de markt op te bouwen.

Dunavie begint steeds meer vorm en inhoud te krijgen. Sinds de fusie is er een sterke progressie te zien bij Dunavie. De corporatie is meer professioneel geworden. Het is nu zo dat de oude bloedgroepen niet meer herkenbaar zijn in de interne processen. Voor de organisaties die minder frequent contact hebben met Dunavie, is door de opeenvolgende fusies het beeld van Dunavie wat minder helder geworden.

De samenwerking met de belanghebbenden is over het algemeen goed. Na de fusie is de goede communicatie uitstekend doorgetrokken door Dunavie. Door de fusie zijn enkele processen vertraagd, maar er is een wederzijds begrip voor de mogelijkheden en beperkingen van beiden. Eén belanghebbende was aangenaam verrast over de goede samenwerking na minder goede ervaringen elders in het land. In een ander specifiek geval is de relatie met Dunavie onder druk komen te staan, doordat een ontwikkeling niet door heeft kunnen gaan. De gesprekken hierover

zijn door de nieuwe directeur van Dunavie gestaakt. Er wordt inbreng vanuit Dunavie verwacht om de verhouding op middellange termijn te normaliseren.

### Presteren naar eigen doelen en ambities

De reacties op de ambities van Dunavie zijn divers. De verschillende antwoorden staan hieronder weergegeven:

- De ambities zijn herkenbaar en worden gedeeld;
- De koers van Dunavie lijkt nog wat voorzichtig en bescheiden omdat er geen ontwikkelingsfunctie ter hand worden *genomen* (– *er wordt geen grote projectontwikkelingspoot opgetuigd*-);
- De opvattingen van Dunavie en de belanghebbende komen over het algemeen overeen, maar verschillen op de volgende punten:
  - Verkoop van huurwoningen; de belanghebbende is hier tegen;
  - Daling van het aantal goedkope woningen in het bezit;
  - Toename van het aantal woningen boven de liberalisatiegrens;
  - Het verhogen van de streefhuur.
- Er is niet genoeg inzicht om een oordeel te kunnen geven.

Als sterke punten worden de volgende aspecten genoemd:

- Dunavie is een voorloper in het labelen van woningen met een energielabel en het labelen van woningen voor mensen met een beperking.
- Het aandeel ouderen stijgt, maar een groot deel van het woningbezit is geschikt voor ouderen dus hier worden geen problemen voorzien.

Een van de belanghebbenden heeft een advies over de communicatie omtrent de ambities. Er wordt veel ambitie uitgestraald en dit schept verwachtingen waar Dunavie ook op aangekeken wordt. Er kan beter een iets minder hoge ambitie uitgestraald worden, waardoor betrokkenen achteraf meer tevreden zijn.

### Presteren naar opgaven

De reacties op de prestaties in relatie tot de opgaven zijn, evenals bij de ambities, divers. De verschillende antwoorden staan hieronder weergegeven:

- De prestaties komen overeen met de opgaven. Als sterke punten worden de volgende aspecten genoemd:
  - Dunavie is sterk in wonen en zorg; de bijzondere doelgroepen;
  - Ondanks dat Dunavie min of meer verplicht is door de gemeente asielzoekers te huisvesten doet Dunavie wat ze kan op dit vlak.
  - Het wijkgericht werken gebeurt door Dunavie in dezelfde wijkindeling als de gemeente, wat erg praktisch is. Het is ook duidelijk welke accountmedewerker benaderd moet worden voor welke aspecten.
- Er wordt terughoudendheid bij investeringen geconstateerd. Hier is mogelijk een relatie met het fusietraject.
- De prestaties en opgaven komen over het algemeen overeen, maar verschillen op de volgende punten:
  - In de woningopgave is Dunavie niet vernieuwend en innovatief;
  - De nieuwbouw doelstellingen, met betrekking tot het aantal te realiseren woningen, zullen naar verwachting niet gehaald worden.
  - Het opwaarderen van de openbare ruimte gebeurt nu nog volgens de traditionele rolverdeling: de gemeente doet de openbare ruimte en de corporatie het woningbezit. Vanuit leefbaarheidsperspectief wordt meer verwacht van Dunavie.
  - Het woningbezit sluit onvoldoende aan vanuit de behoefte aan zorg.

- Dunavie moet vooral herinvesteren in de bestaande voorraad en zich niet richten op investeringen in de (geliberaliseerde) nieuwbouw en/of koopsector.
  - Het bieden van zorg in de wijken is een punt van aandacht, hier zou Dunavie meer in kunnen doen. De ontwikkeling van woonservice zones is vertraagd.
  - Er is niet genoeg inzicht om een oordeel te kunnen geven
- Gesteld wordt door één van de belanghebbenden, dat Dunavie steeds meer samen met haar belanghebbenden een goed beleid zal moeten formuleren.

#### Houdt Dunavie zich met de goede dingen bezig?

De belanghebbenden zijn het erover eens dat Dunavie zich met de goede dingen bezig houdt. Er wordt een stijgende lijn gezien en Dunavie houdt zich met een breed vlak van taken bezig. De openheid, bereidwilligheid en betrokkenheid wordt gewaardeerd.

#### Zijn er belangrijke opgaven waar Dunavie zich niet mee bezighoudt?

- Dunavie moet zich meer met starters bezig houden. Kopen is te duur en er is een woningtekort. Dit komt in de cijfers niet terug, omdat starters zich niet meer inschrijven. Ze blijven langer thuis wonen en gaan noodgedwongen naar andere gemeentes. De starters aan huisvesting helpen kan ook door de doorstroming te bevorderen: bijvoorbeeld bouwen voor ouderen. De woningen die beschikbaar komen zijn niet altijd geschikt voor starters. Er zouden bijvoorbeeld studio's gerealiseerd kunnen worden.
- Vanwege drukte kunnen enkele kleinere aspecten niet opgepakt worden vanwege te weinig tijd.
- Vooral het onderhoud aan de woning is erg belangrijk.
- Nee, de organisatie staat nog in de kinderschoenen en ontwikkelt zich sterk.

#### Automerik

Om het beeld van Dunavie nog eens op andere wijze weer te geven is de belanghebbenden gevraagd de corporatie eens te vergelijken met een automerk.

- VW Golf. De motivaties die bij deze auto gegeven zijn: degelijke middenklasser, onafhankelijk en waardevast. Weinig opties.
- Degelijke middenklasser.
- Volvo: degelijke middenklasser. Geen extra opsmuk en grote dure kantoren, betrouwbaar en stoelend op een goede historie.
- Ford: betrouwbaar, degelijk, niet spannend maar zeker met kwaliteit. Behoudend
- Mitsubishi: degelijk en betrouwbaar en innovatief: Dunavie is bezig zich te ontwikkelen.
- Opel: niet zo snel.

De Volkswagen Golf is meerdere malen genoemd. De meest gehoorde motivatie bij de keuze van de auto, of het nu om een Volkswagen, een Volvo, Ford of Mitsubishi gaat, is dat deze auto's net als Dunavie over het algemeen geassocieerd worden met degelijkheid.

## 4.4 Totaaloordeel

Van de belanghebbenden heeft 64% een cijfer gegeven per prestatieveld. Dit komt gemiddeld op een 7,2. De overige 36% heeft aangegeven het lastig te vinden Dunavie op deze afzonderlijke prestatievelden te beoordelen, maar hebben wel een totaaloordeel gegeven. Dit is gemiddeld een 7,5. Het totale oordeel van de belanghebbenden komt daarmee gemiddeld op een 7,3 uit.

Tabel 8: totaaloordeel presteren volgens belanghebbenden

Prestatieveld	Belang	Prestaties
1. Huisvesten primaire doelgroepen	9,4	7,6
2. Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,6	7,2
3. Huisvesten van bijzondere doelgroepen	8,4	6,9

4. (Des)investeren in vastgoed	7,5	6,5
5. Kwaliteit van wijken en buurten	8,7	7,5

De belanghebbenden herkennen dat Dunavie na de fusie professioneler is geworden. De corporatie wordt omschreven als een maatschappelijke en meedenkende corporatie. Het beeld dat terugkomt uit de vergelijking met een automerk is degelijkheid (Volkswagen). Er wordt een stijgende lijn geconstateerd en de belanghebbenden zijn van mening dat Dunavie zich met de goede dingen bezig houdt. De ambities van Dunavie zijn herkenbaar, maar worden soms als voorzichtig omschreven. De prestaties van Dunavie komen over het algemeen overeen met de opgaven. Zorg en jongerenhuisvesting komen terug als thema's waar meer aandacht naar uit zou mogen gaan.

### **Boodschap aan Dunavie**

Belanghebbenden is gevraagd een boodschap aan Dunavie te formuleren. Onderstaand zijn verschillende boodschappen aan Dunavie weergegeven:

- Nadrukkelijker naar de huurders van de bestaande woningen kijken en vraagstukken eerst binnen de bestaande voorraad proberen op te lossen, alvorens aan nieuwbouw te denken.
- Duidelijk naar bewoners communiceren wat op middellange termijn met hun woning staat te gebeuren. Dit geeft hen zicht op de toekomst en openheid.
- Richten op de doelgroep die een te hoog inkomen heeft om voor een sociale huurwoning in aanmerking te komen en een te laag inkomen om een eigen woning te kunnen kopen.
- Bied mensen die het zich niet kunnen permitteren een goed huis; dit is de primaire doelgroep van de corporatie.
- Blijf investeren in kwaliteit en vernieuwing.
- Er is bij Dunavie meer specifieke kennis op het gebied van zorgcomplexen nodig, omdat de corporatie zich ook met zorg(vastgoed) bezig houdt. Deze grondslag is nodig bij toekomstige ontwikkelingen.
- Er is meer actie nodig op het gebied van zorg.
- Zet de kennis en kunde van de belanghebbenden meer in. Bijvoorbeeld het beleid voor ouderen kan zo concreter en zichtbaarder worden gemaakt.
- Er is meer samenwerking mogelijk met de belanghebbenden.
- Er heerst tevredenheid met het huidige Dunavie.
- Probeer de huidige kwaliteit in de omgang met huurders en organisaties hoog te houden.
- De lokale verbondenheid wordt gewaardeerd.
- Dunavie is op de goede weg, ga zo door.



## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Inleiding

Ecorys beoordeelt het presteren naar Vermogen langs vier invalshoeken:

- De financiële continuïteit: beoordeeld wordt of de corporatie in staat is langdurig haar maatschappelijke functie te continueren;
- Financieel beheer; ingegaan wordt op de realisatie van financiële voornemens en treasury;
- Doelmatigheid; hier ligt de focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- Vermogensinzet; de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

### 5.2 Financiële continuïteit

#### Vermogenspositie

##### *Solvabiliteitsoordeel*

Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2009 en de berekende waarde van het risico ultimo 2009, ontving Dunavie een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop. Ook in 2007 en 2008 was het solvabiliteitsoordeel voldoende.

##### *Continuïteitsoordeel*

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Dunavie heeft een continuïteitsoordeel C gekregen over 2009. Haar voorloper KBV heeft eveneens een C oordeel gekregen over 2007 en 2008. De andere voorloper van Dunavie, Spirit Wonen, heeft in 2007 en 2008 een A oordeel ontvangen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

Continuïteitsoordeel C wil zeggen, dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. Wel is aangegeven dat de verwachting is dat de corporatie snel een A oordeel zal krijgen, door onrendabele investeringen de komende jaren.

Doordat in 2011 de C status niet meer wordt gehanteerd door het CFV, heeft Dunavie nu een A oordeel gekregen.

In de interviews wordt het volgende gezegd over de C status. De C status heeft te maken met de fusie en de vastgoedstrategie. Vanwege de fusie wordt in eerste instantie prioriteit gegeven aan het vormgeven van beleid: het ondernemingsplan, strategisch voorraadbeleid, etc. Daarnaast speelt al enige jaren dat op Valkenburg een grote woningbouwopgave komt. Hiervoor moet vermogen opzij gezet worden.

##### *Bedrijfswaarde<sup>1</sup>*

Dunavie heeft haar vermogen berekend op basis van de historische kostprijs, met afschrijvingen op annuïtaire basis. Wel vindt een vergelijking plaats met de bedrijfswaarde. Indien noodzakelijk wordt de boekwaarde naar aanleiding van deze vergelijking naar beneden bijgesteld. De

---

<sup>1</sup> Meerjarenbegroting 2010 – 2014 Dunavie

bedrijfswaardeberekeningen worden gemaakt op basis van vastgestelde uitgangspunten, waaronder huurverhoging, huurderiving, onderhoud en rente.

## Middelen

### WSW-oordeel

Dunavie is volgens het WSW-oordeel onveranderd kredietwaardig.

## Sturing op kasstromen

Dunavie werkt met kasstroomprognoses. Er is een meerjarenbegroting t/m 2014. Hierbij spelen de, door het WSW en het CFV gehanteerde, richtlijnen omtrent continuïteit, solvabiliteit en kredietwaardigheid een belangrijke rol. Dunavie voldoet minimaal aan de eisen gesteld door de externe toezichthouders.

Dunavie heeft in haar vastgoedstrategie drie scenario's uitgewerkt, inclusief de financiële effecten. Het gaat om:

- De minimaal benodigde toevoeging en aanpassingen op de huidige woningportefeuille;
- Gewenste toevoegingen door de gemeente, maar gecompenseerd door de verkoop van bestaand bezit;
- Programma volgens de gemeente, wanneer dit gerealiseerd zou moeten worden op Militair Vliegkamp Valkenburg.

In een apart document wordt ingegaan op het huurbeleid. Ook wordt hier ingegaan op de effecten van de scenario's, in relatie tot de mogelijkheden met de huur.

De projecten worden per fase getoetst, hiertoe worden fasedocumenten opgesteld waarbij eveneens ingegaan wordt op de risico's.

### Exploitatieresultaat

Dunavie werkt met meerjarenramingen van tien jaar vooruit. Dit is sinds 2011 het geval, daarvoor werd in de stukken vijf jaar vooruit geprognosticeerd. In de Meerjarenprognose zijn twee sporen te zien. Er wordt zowel op het eigen bezit gefocust als op de uitbreiding in Valkenburg. Dit vormt echter een financiële uitdaging, omdat het bij beiden om omvangrijke investeringen gaat.

Het exploitatieresultaat zonder het renteresultaat is alleen in 2009 licht negatief. In de jaren daarop is het exploitatieresultaat positief, oplopend tot 21,7mln. in 2020. Verminderd met rente en buitengewone lasten (aan WWI) levert dit het volgende beeld op van de meerjarenprognose:

Tabel 9: Jaarresultaat voor belasting Dunavie 2008 – 2020 (mln. Euro's)

Dunavie	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Jaarresultaat voor belasting	0,8	-5,4	9,5	5,3	-0,3	-0,5	-0,9	2,0	4,0	3,8	4,0	7,7	11,7
Jaarresultaat na belasting	4,9	-6,4	9,5	5,3	-0,3	-0,5	-0,9	2,0	4,0	3,8	4,0	7,7	11,7

Bron: Jaarrekening 2010, Meerjarenbegroting 2011-2020.

Over de gehele periode bezien, is het gemiddelde jaarresultaat positief. Het negatieve resultaat van 2009 wordt veroorzaakt door de post "overige waardeveranderingen". Dit komt voort uit de, voor Dunavie vastgestelde, parameters en uitgangspunten. Als gevolg hiervan is de wijkindeling, zoals voorheen gehanteerd bij Spirit Wonen, losgelaten en is er gekozen voor een complexindeling. Het resultaat hiervan is dat complexen met onrendabele investeringen uit het verleden niet meer gecompenseerd worden door complexen met een overwaarde binnen dezelfde wijk. Het project Rooie Buurt drukt eveneens zwaar op het resultaat. Het gaat hier om een renovatie waarbij alleen



de gevel is blijven staan, waardoor de kosten erg hoog waren. Ook in de jaren 2012 – 2014 is het resultaat licht negatief. Dit wordt met name veroorzaakt door onrendabele toppen in nieuwbouw en hoge onderhoudslasten.

In de interviews is aangegeven dat het voor de normale bedrijfsvoering niet nodig is woningen te verkopen. Er is een woningverkoop ingepland van tien tot twaalf woningen per jaar, los van projecten.

#### *Rentedekkingsgraad en solvabiliteit*

De rentedekkingsgraad van Dunavie vertoont een dalende trend. Van 2,7 in 2006 daalt deze naar 1,7 in 2010. Wel is de rentedekkingsgraad structureel hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Vanaf 2011 laat de rentedekkingsgraad weer een stijgende trend zien naar 2,5 in 2020. Dunavie hanteert 1,3% als norm.

**Tabel10: Rentedekkingsgraad, 2006-2020**

	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Dunavie	2,7	2,4	1,9	1,8	1,7	2,2	2,8	2,6	2,3	2,5	2,4	2,4	2,3	2,6	2,5
Referentie	1,9	1,8	1,5	1,5											
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5											

Bron: Corporatie in perspectief, Dunavie, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010, jaarrekening 2009 en 2010, meerjarenprognose 2011 – 2020.

#### *Rendementseis*

Dunavie gaat uit van een onrendabele top per woning van maximaal 30% voor sociale woningbouw, zo is aangegeven in de interviews. Er wordt verder nog niet gewerkt met rendementseisen per type vastgoed, maar Dunavie is bezig rendementseisen te introduceren. Dunavie werkt momenteel aan een investeringsreglement waar onder andere het werken met rendementseisen per type vastgoed wordt vastgelegd. Voor commerciële woningbouw hanteert Dunavie sinds 2011 een rendementseis van minimaal 5%.

De rentabiliteit van het eigen vermogen en het totale vermogen worden bijgehouden in een meerjarenprognose.

#### *Ratio's*

Dunavie gaat in haar jaarrekeningen en Meerjarenprognose in op een aantal ratio's en parameters die de financiële positie inzichtelijk maken:

- Bedrijfswaarde woningbezit;
- Historische kostprijs woningbezit;
- Solvabiliteit;
  - Dunavie hanteert een solvabiliteitsnorm van 15%. Op basis van de historische kostprijs varieert de solvabiliteit in de periode 2011 – 2020 tussen 23% en 28%.
- Current Ratio;
  - De current ratio bepaalt in welke mate een onderneming direct aan haar kortlopende verplichtingen kan voldoen (kortlopende activa / kortlopende passiva). Dunavie hanteert een ondergrens van 1,0. In de meerjarenprognose is de current ratio in 2011 nog 2,52, maar deze daalt jaar 0,80 in 2013 en loopt weer op naar 1,11 in 2015. Het tekort wordt veroorzaakt door aflossingsverplichtingen. Door de tijdelijke aard zal dit volgens Dunavie niet tot problemen leiden.
- Loan to value;
  - Loan to value geeft aan welke waarde van het bezit is gefinancierd met vreemd vermogen. Dunavie heeft een loan to value, die in de geprognosticeerde periode 2011 – 2020 tussen 64% en 72% ligt. Dunavie hanteert een norm van maximaal 75%. In 2010 is de loan to

value 56%. In de interviews geeft Dunavie aan dat de hoge loan to value te maken heeft met de definitie. Wanneer uitgegaan wordt van de bedrijfswaarde is de loan to value hoog, als uitgegaan wordt van de WOZ-waarde is er nog meer dan voldoende leencapaciteit.

### 5.3 Financieel beheer

Dunavie heeft een tweeledige financiële doelstelling. Enerzijds wil Dunavie ten allen tijde voldoende solvabel zijn en anderzijds een goede financiële positie behouden en gebruiken om te kunnen kiezen.

#### Planning- en controlecyclus

De planning- en controlecyclus bestaat uit:

- Ondernemingsplan ;
  - De missie, visie en kernwaarden zijn uitgewerkt en een interne en externe analyse zijn gedaan, leidend tot de doelstellingen van Dunavie.
- Het jaarplan en meerjarenbegroting;
  - Opgaven en prestatieafspraken worden vertaald naar beleid en plannen voor de komende jaren. Per afdeling wordt dit vertaald in een afdelingsplan.
- Vastgoedstrategie
  - De woningmarkt is geanalyseerd en vertaald in opgaven voor de komende tien jaar. Hierin speelt de woonvisie van de gemeente Katwijk een prominente rol.
- Huurbeleid;
  - Het huurbeleid voor verschillende typen vastgoed, segmenten en complexen is uitgewerkt, tezamen met de financiële effecten en doorrekening van scenario's.
- Jaarstukken;
  - Het volkshuisvestingsverslag en de jaarrekening zijn hierin opgenomen. In de jaarrekening wordt op een aantal aspecten ook een vooruitblik gegeven op de komende jaren.
- Kwartaalrapportages;
  - Van de prestatievelden, projecten en punten uit de managementletter wordt de voortgang bijgehouden en wordt de status weergegeven aan de hand van het 'stoplicht model'.
- Controleverslagen;
  - Bevindingen, risico's worden vertaald in maatregelen. De voortgang hiervan wordt bijgehouden.

In de interviews is aangegeven dat Dunavie ook wijkvisies gaat opstellen.

#### Sturing RvC

De Raad van Commissarissen is in 2010 acht keer bij elkaar gekomen. De basis voor de toetsing door de RvC zijn voornamelijk de begroting (jaarplannen). De financiën worden besproken aan de hand van kwartaalrapportages en jaarverslagen. Over het algemeen is de informatie op tijd beschikbaar bij de RvC. Voor de kwartaalrapportages is dit uiterlijk twee maanden na afloop van het kwartaal. Er is ook een auditcommissie, waar de controller deel van uit maakt. De voortgang van de projecten wordt eveneens door de RvC besproken en indien nodig wordt bijgestuurd. Bij projecten is er per fase een go – no go moment. De RvC toetst de projecten totaal twee keer voor ze definitief doorgaan.

#### Accountantsoordeel

Het bestuur van Dunavie is onder andere verantwoordelijk voor het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem, relevant voor het opmaken van en getrouwe weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat. De accountant heeft een positief oordeel

gegevens over 2007, 2008 en 2009 en 2010 voor Dunavie en haar voorgangers Spirit Wonen en KBV.

### Treasurystatuut

Het treasury statuut is eind 2010 goedgekeurd door de RvC. Daarvoor hadden zowel KBV als Spirit Wonen een treasury statuut/ jaarplan. Hoofddoelstellingen van het treasurybeleid zijn:

- Financiering van Dunavie tegen minimale kosten (rendementsdoelstelling) en tegen een aanvaardbaar risico voor zowel de lange als de korte termijn.
- Het optimaliseren van de liquiditeit, zodat Dunavie te allen tijde beschikt over afdoende liquide middelen om aan de verplichtingen te voldoen en concrete plannen uit te voeren.

In het treasury statuut wordt eveneens melding gemaakt van het aanwezig zijn van een treasury jaarplan.

## 5.4 Doelmatigheid

### Doelstellingen in relatie tot efficiëntie

In het ondernemingsplan zijn twee doelstellingen opgenomen in relatie tot de organisatie:

- De organisatie ontwikkelt mee met veranderende opgave;
  - Competentieontwikkeling en opleiding van huidige medewerkers;
  - Vermindering beheerkosten naar gemiddelde benchmark.
- Splitsing DEAB / niet-DEAB;
  - Organisatie inrichten op deze splitsing.

Met name de eerste doelstelling met betrekking tot de beheerkosten heeft betrekking op de efficiëntie.

### Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in de maatschappelijke visitatie de relevante maat.

**Tabel11: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2010**

	2006	2007	2008	2009	2010	Toename (%)
Dunavie	1.147	1.151	1.271	1.713	1.453	27
Referentiegroep	1.083	1.141	1.249	1.317	1.468	36
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	1.370	17

Bron: Corporatie in Perspectief, Dunavie, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2011

Opvallend is dat de netto bedrijfslasten per verhuureenheid bij Dunavie rond het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk beeld liggen in de periode 2006 – 2008, maar dat 2009 een forse stijging laat zien, waardoor de toename van de bedrijfslasten in 2006 – 2009 maar liefst 49,1% is. Dit is een eenmalige stijging vanwege de fusie. In 2010 zijn de bedrijfslasten weer terug op een vergelijkbaar niveau met de referentiegroep. Redenerend vanuit 2010 zijn de bedrijfslasten vanaf 2006 met 27% gestegen.

**Tabel12: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte**

	Dunavie	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.453	1.468	1.370
Personeelskosten per fte	59.102	62.135	62.687
Aantal VHE per fte	91	89	86

Bron: Corporatie in Perspectief, Dunavie, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2011

Het aantal verhuureenheden per fte ligt hoger dan het landelijk gemiddelde en op ongeveer hetzelfde niveau als de referentiegroep. De personeelskosten per fte liggen onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk beeld.

## 5.5 Vermogensinzet

Dunavie heeft een tweeledige financiële doelstelling. Enerzijds wil Dunavie ten allen tijde voldoende solvabel zijn, en anderzijds een goede financiële positie behouden en gebruiken om te kunnen kiezen. Deze doelstelling komt bijvoorbeeld terug in de eigen doelstellingen voor de solvabiliteit. Deze is gesplitst in een solvabiliteitsnorm voor de reguliere bedrijfsrisico's en een opslag voor nieuwe bouwlocaties en/of bestaande vastgoedprojecten. In haar ondernemingsplan, vastgoedstrategie en meerjarenprognose tracht Dunavie binnen de financiële mogelijkheden optimaal aan de opgaven in het werkgebied bij te dragen. Hiertoe zijn onder andere scenarioanalyses gemaakt om de effecten van mogelijk beleid op de financiën in kaart te brengen.

In de jaarstukken wordt een overzicht gegeven van de geleverde prestaties en de bijbehorende financiële resultaten. Ook worden de doelstellingen nogmaals weergegeven.

## 5.6 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft, ingevuld voor Dunavie het volgende beeld:

**Tabel 13: beoordeling van presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Situatie bij Dunavie	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<b>Financiële continuïteit</b>				
Vermogenspositie	-Continuïteitsoordeel A. -Berekent wel de bedrijfswaarde, maar hanteert historische kostprijs. -Dunavie hanteert doelstellingen mb.t. de vermogenspositie en de inzet van middelen.	7		
Liquiditeit	-Positief kredietwaardigheidsoordeel.	7		
Integrale kasstroomsturing	-Dunavie werkt met scenario's. -Op het totaal van de meerjarenprognose een positieve kasstroom. -Hoge rentedekkingsgraad, veelal boven 2. -Voor commerciële woningbouw een rendementseis en voor sociale woningbouw richtlijn onrendabele top. Investeringsreglement met rendementseisen woningbouw in ontwikkeling. -Geen waardering tegen bedrijfswaarde, sinds dit jaar wel tien jaar vooruit. - Loan to value 56%, maar op basis van historische kostprijs.	7	20%	1,4

	-Verder solvabiliteitsdoelstelling aanwezig en monitoring current ratio.			
<b>Financieel beheer</b>				
Planning & controlecyclus	-Planning & controlcyclus in ontwikkeling door fusie. Goed op weg. -Vertaling van plannen in meerjarenprognose. -Scherpe RvC.	7	20%	1,4
Treasury management	-Positief accountantsoordeel, -Treasury statuut & jaarplan aanwezig. -Financieringsbehoefte valt binnen faciliteringsvolume,	7		
<b>Doelmatigheid</b>				
Doelmatigheid	-Doelstellingen m.b.t efficiëntie geformuleerd, -Netto bedrijfslasten in lijn met referentiegroep. Piek in 2009 vanwege fusie. -Gemiddeld lagere personeelskosten, -Gemiddeld hoog aantal VHE per fte.	7	20%	1,4
<b>Vermogensinzet</b>				
Visie op vermogensinzet	-Er is een visie op de vermogensinzet: solvabiliteitsnorm en opslag voor projecten.	7		
Visie op verruiming Vermogen	Scenario's om effecten beleid in kaart te brengen en optimaal aan de opgaven bij te dragen.		40%	2,8
Maximale inzet vermogen	-Er is sprake geweest van een C oordeel. Dit was een bewuste keuze om de toekomstige opgave in Valkenburg te kunnen realiseren.			
<b>Eindcijfer</b>				<b>7,0</b>

In het algemeen kan gesteld worden dat Dunavie presteert naar vermogen. Er is een duidelijke ontwikkeling te zien sinds de fusie. Door de fusie was er tijdelijk een grote piek in de bedrijfslasten, maar deze zijn ondertussen weer op een gebruikelijk niveau. Sinds de fusie is Dunavie zichtbaar bezig met het vormgeven van de nieuwe planning- en controlecyclus en het verder professionaliseren van de organisatie.

Financieel gezien heeft Dunavie voldoende mogelijkheden. In 2007 en 2008 heeft KBV een C oordeel gekregen, en Dunavie heeft ook een C oordeel gekregen in 2009. Deze financiële ruimte is echter opgebouwd met het oog op de komende ontwikkelingen.





## 6 Governance (PnG)

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat op hoofdlijnen twee onderdelen:

1. Governance structuur, naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
  - Eigen ambities en doelen;
  - Opgaven in het werkgebied;
  - Betrokkenheid van belanghebbenden;
  - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Dunavie omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

Dunavie wil open en transparant opereren en werkt volgens de Governance Code. Dunavie past de Governance Code Woningcorporaties op hoofdlijnen toe. Dat betekent dat de Code zo veel mogelijk wordt toegepast en de beginselen worden onderschreven. Daar waar principes en uitwerkingsbepalingen niet worden toegepast is dit apart weergegeven. Twee afwijkingen worden door Dunavie aangegeven:

- Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden. In afwijking van de code is de arbeidsovereenkomst van de bestuurder, per 1 september 2009, voor onbepaalde tijd aangegaan.
- Conform de AedesCode dient eens in de vier jaar een verplichte visitatie te worden uitgevoerd. De deadline hiervoor is ultimo 2010. Dunavie heeft, zoals eerder vermeld, hiervoor dispensatie gekregen om het in 2011 uit te voeren. Dit naar aanleiding van de ontwikkelingen van de fusie.

De door Dunavie gehanteerde corporate governance principes zijn neergelegd in afzonderlijke documenten waaronder:

- Governance structuur en profielschets;
- Reglement werkwijze Raad van Commissarissen;
- Rooster van aftreden;
- Integriteitscode;
- Diverse reglementen: en gedragscodes, o.a. voor: klokkenluiders, remuneratiecommissie, auditcommissie.

Bovenstaande reglementen zijn samengesteld met inachtneming van de Code. Zij zijn, voor zover relevant, geplaatst op de website van Dunavie onder het hoofdstuk Corporate Governance

### 6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al in de voorgaande hoofdstukken beoordeeld.



## Plan

De beleidscyclus van Dunavie is in deze maatschappelijke visitatie van belang met het oog op de duurzaamheid van presteren. In de beleidscyclus van de corporatie neemt het strategisch meerjarenplan en de daarvan afgeleide documenten een leidende positie in.

Ten aanzien van het risicomanagement kan vastgesteld worden, dat met het stelsel van documenten en de auditcommissie (incl. controllersfunctie) de nodige risico's op bestuurlijk niveau steeds worden beoordeeld. Dunavie onderkent in de besluitvormingsprocessen steeds de volgende risico's:

- Bedrijfsrisico's;
- Financiële risico's;
- Operationele risico's;
- Strategische risico's (strategisch voorraadbeleid).

De Raad van Commissarissen ontvangt naast de reguliere managementinformatie ook de nodige informatie over de onder handen zijnde projecten. Risico's worden zichtbaar gemaakt en onderbouwd aan de hand van de intern ontwikkelde "stoplichten schema's".

Ten aanzien van de beleidsuitvoering wordt de voortgang van doelen eveneens met een dergelijk stoplicht model bijgehouden. Op het terrein o.m. de risicobeheersing worden tevens de aanbevelingen van de accountant vertaald in SMART-geformuleerde doelen en ook hiervan wordt de voortgang in de Raad besproken.

Dunavie heeft de ambitie de huurders nadrukkelijker bij haar beleid en planvorming te betrekken. In 2011/ 2012 is en wordt hiervoor een nieuwe vorm nader ingevuld. Het is daarbij de wens huurders veel eerder in bijvoorbeeld de planontwikkeling te betrekken.

Over 2009/ 2010 heeft Dunavie de klanttevredenheid breed laten onderzoeken. De resultaten van dat onderzoek zijn in de organisatie besproken en worden in de dagelijkse praktijk opgepakt.

## Check

De beleidscyclus van Dunavie is nagenoeg rond. Het stelsel van beleidsplannen en jaarplannen wordt inmiddels systematisch gevolgd (voortgang) en op kansen en risico's gescand. Een systeem van monitoring op alle opgaven (o.a. prestatieafspraken) en SMART-geformuleerde doelstellingen moet nog (verder) ontwikkeld worden. Deze stand van zaken past bij de ontwikkeling die Dunavie momenteel nog doormaakt. De ontwikkelde relatie met de gemeente Katwijk, en de daarbij horende afspraken van 2010, passen in dit beeld.

## Act

Sturing en bijsturing vindt plaats op basis van de informatie, die iedere MT-vergadering besproken wordt. Dunavie wil haar beleid, beleidscyclus en sturingsmogelijkheden in 2011/ 2012 goed in kaart brengen. In de jaarverslagen is de ontwikkeling wat betreft verantwoording goed zichtbaar.

## 6.3 Het intern toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code.

### Functioneren van de Raad van Commissarissen

#### *Samenstelling*

De Raad van Commissarissen bestaat conform de statuten van Dunavie uit zeven leden. De statutair vastgelegde benoemingsperiode is maximaal vier jaar. De maximale zittingstermijn is twaalf jaar (driemaal vier jaar). In de overgangsbepalingen van de statuten van Dunavie (artikel 29) is vastgelegd dat de samenstelling van de Raad binnen twee jaar voldoet aan deze maximale zittingstermijnen. Na de fusie is de Raad van Commissarissen samengesteld uit commissarissen van de rechtsvoorgangers teneinde de continuïteit te waarborgen.

De Raad kent een profielschets en een reglement. De profielschets beschrijft de algemene en specifieke deskundigheden en de persoonlijke kwaliteiten waarover leden van de RvC dienen te beschikken. Deze profielschets is voor inzage beschikbaar op de website van Dunavie. In het reglement en de profielschets van de Raad van Commissarissen is vastgelegd welke expertise en vaardigheden in de Raad aanwezig dienen te zijn.

Leden van de Raad van Commissarissen treden af, volgens een door de Raad vastgesteld rooster.

De Raad kent o.a. een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestaat uit minimaal twee leden van de Raad en is ingesteld om met name de financiële rapportage en aspecten, inclusief de risicobeheersing, met de manager FEZ en de Controller te bespreken. In de praktijk maakt de controller mede deel uit van de commissie.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in het reglement Raad van Commissarissen en Bestuur.

#### *Governance Code*

Na de fusie is in 2010 de governance binnen Dunavie nog in ontwikkeling geweest. Dunavie past de Governance Code toe, maar heeft vooralsnog twee punten waarop van de Code wordt afgeweken op basis van het „pas toe of leg uit“-principe:

- Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden. In afwijking van de code is de arbeidsovereenkomst van de bestuurder, per 1 september 2009, voor onbepaalde tijd aangegaan.
- De maatschappelijke visitatie moet eens in de vier jaar uitgevoerd worden. Hiervoor is uitstel aangevraagd en gekregen.

#### *Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord*

In de profielschets van de Raad van Commissarissen wordt, naast de visie op de positie en taakstellingen van de corporatie het volgende aangegeven:

- De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op de algemene gang van zaken binnen de woningcorporatie en met haar verbonden rechtspersonen en staat de directeur-bestuurder met raad ter zijde.

- De Raad fungeert nadrukkelijk als een team met gezamenlijke verantwoordelijkheid en staat onder leiding van de voorzitter. Dat betekent dat alle leden van de RvC gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor besluiten die worden genomen in de RvC, ook als zij zich in de vergadering tegen de inhoud van het besluit hebben uitgesproken. Alle leden dienen onafhankelijk en onpartijdig te zijn en met een positief kritische distantie te opereren. Voor alle leden van de RvC gelden de volgende onverenigbaarheden. Dit vraagt van de commissarissen de nodige, nader omschreven kwaliteiten en eigenschappen.

In de praktijk is de Raad van mening dat zij ondanks haar soms kritische houding altijd voldoende afstand houdt van de directeur-bestuurder.

#### *Toetsingskader*

De Raad van Commissarissen kent een aantal reguliere vergaderingen per jaar, waarop onderwerpen door het bestuur ter besluitvorming, ter bespreking of ter informatie worden aangeboden.

Als richtlijn voor het uitoefenen van haar taken hanteert de Raad het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH), de Governance Code Woningcorporaties, het jaarplan (inclusief een norm voor solvabiliteit), de financiële meerjarenbegroting, het jaarbericht na accountantscontrole en het bijbehorende accountantsrapport en managementletter en de afspraken met externe belanghebbenden, waaronder de gemeente Katwijk. De Raad is daarbij actief op zoek naar beoordelingscriteria voor de prestaties en activiteiten van Dunavie. En heeft daarvoor de nodige afspraken met haar bestuur gemaakt.

Belangrijke onderwerpen die door de Raad besproken zijn in de periode 2007-2010 zijn onder andere:

- Fusie tussen Spirit Wonen en de KBV;
- Voortgang projecten;
- Financiën;
- Investeringsen.

#### *Zelfevaluatie*

De RvC beoordeelt elk jaar haar eigen functioneren en de relatie met het bestuur. De Raad neemt hierbij ook het oordeel van de directeur-bestuurder mee. Daarnaast wordt ook werkwijze van de Auditcommissie en Remuneratiecommissie besproken en de wijze waarop de aanwezige lokale netwerken door Dunavie benut worden.

## 6.4 Externe legitimatie

In het reglement Raad van Commissarissen en Bestuur wordt omschreven, dat het Bestuur verantwoordelijk is voor het ontwikkelen en realiseren van het externe beleid van de Stichting en voor de externe profilering en contacten, alsmede het ontwikkelen en realiseren van het intern beleid en het structureren en integreren van bedrijfsprocessen. In de praktijk wordt dit zo opgepakt en vinden de contacten met belanghebbenden vooral vanuit het Bestuur (directeur-bestuurder) plaats.

De Raad heeft in het afgelopen boekjaar een aantal activiteiten ondernomen om zich op de hoogte te houden van de voor Dunavie belangrijke ontwikkelingen en de opinievorming omtrent de corporatie en haar rechtsvoorgangers. Daartoe behoorden onder andere deelname aan regiobijeenkomsten voor interne toezichthouders van het CFV en Masterclasses Toezicht woningcorporaties.

De Raad voert jaarlijks overleg met de Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek.

## 6.5 Presteren op het gebied van Governance

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd.

Ingevuld voor Dunavie resulteert het volgende beeld:

**Tabel 14: presteren op het gebied van Governance**

Meetpunt	Situatie bij Dunavie	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Zowel voor als na de fusie zijn diverse opvolgende beleidsvisies en ondernemingen jaarplannen plannen opgesteld.	7	33%	2,4
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Monitoring vindt plaats aan de hand van activiteitenplanningen, die tijdens MT-en RvC vergaderingen aan de orde komen. Jaarlijks worden wel de geleverde prestaties verantwoord in de jaarverslagen.	7		
Act: actieve bijsturing	De beleidscyclus is op vrijwel alle onderdelen ' rond'. Bijsturing vond plaats op basis van de activiteitenplanningen en de risico analyses (stoplichten overzichten).	8		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvC Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	De Raad van Commissarissen functioneert binnen de vastgestelde kaders. De Raad is samengesteld uit de voormalige commissarissen van de rechtsvoorgangers, waarbij continuïteit van het toezicht een belangrijk uitgangspunt was. Inmiddels is er aandacht voor de reglementaire vervanging van leden van de Raad.  De Raad is kritisch, zowel richting de directeur-bestuurder als richting zichzelf. Zij zoekt hierbij naar professionele mogelijkheden haar eigen functioneren te optimaliseren.	8	33%	2,4
Toetsingskader	De Raad en de bestuurder hebben een helder en bruikbaar toetsingskader. De functie van de controller past goed daarin.	7		
Governance Code	Dunavie onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit, volgens het principe 'pas toe of leg uit'. Reglementen en verwante profielschetsen zijn gebruikelijk binnen de sector en toegankelijk (website) voor buitenstaanders.	7		

<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De mening van belanghebbenden is belangrijk voor Dunavie. Zij probeert hen steeds meer bilateraal in het overleg te betrekken bij haar beleid en de uitvoering daarvan.  De relatie met de huurdersvertegenwoordiging is als goed te benoemen.	7	33%	2,3
<b>Presteren naar Governance</b>				<b>7,2</b>

Dunavie is als corporatie, ook wat betreft de Governance, prima uit de fusie tevoorschijn gekomen. Het feit dat de visitatiecommissie meent, dat Dunavie het ook ruim voldoende presteert op het gebied van het Vermogen, is ook het toezicht op de aanwending daarvan ruim voldoende.

De beleidscyclus is bij Dunavie inmiddels goed op orde, belangrijke aanzetten lagen daarvoor al op tafel bij de twee rechtsvoorgangers van Dunavie. Naar verwachting zal in 2012, daar waar het de prestatieafspraken betreft, de beleidscyclus verder vervolmaakt kunnen worden met het adequaat monitoren van de prestaties ten opzichte van zowel de prestatieafspraken als de daarmee sporende beleidsambities.

De governance structuur is bij Dunavie ruim voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad is goed op orde als lijkt de "kruisbestuiving" vanuit de corporatiesector vrij stevig. Het ontwikkelen van meer externe netwerken is aan te bevelen.

De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder is goed te noemen. De Raad heeft een kritische houding en beschikt hiervoor over een goed toetsingskader.



# Bijlagen

## Bijlage 1: Bronnenlijst

- Missionstatement Dunavie 2010.
- Notitie huurbeleid.
- Ondernemingsplan 2011 – 2014.
- Ondernemingsplan KBV 2008 – 2012.
- Ondernemingsvisie KBV 2008 – 2012.
- Organisatiestructuur Dunavie.
- KBV Visiekaart.
- Ondernemingsplan Spirit Wonen 2006 – 2009.
- Visie en besturingsfilosofie Dunavie.
- Intentieovereenkomst SW en Seniorenwoning Katwijk B.V..
- Masterplan service- en zorgzones.
- Overeenkomst Huntington, Duyn, Rhyn, Vlietlanden.
- Overeenkomst Philadelphia Rijnflat.
- Overeenkomst SW en Gemiva.
- Samenwerkingsovereenkomst KBV – Timpaan.
- Aanvulling rapport Westerhaghe financiële analyse.
- Verdeling MGE woningen Westerhaghe.
- Verkoop communicatieplan Westerhaghe 3 en 4.
- Westerhaghe Spirit Wonen.
- Vastgoedstrategie Dunavie.
- Geprognosticeerde nieuwbouw in 2011.
- Markttoets Westerhaghe 4 Rijnsburg.
- Samenwerkingsovereenkomst Westerhaghe.
- Prestatieafspraken Katwijk 2009.
- Prestatieafspraken Katwijk 2011 – 2014.
- Prestatieafspraken WZW-convenant.
- Dunavie vastgoedstrategie 2011-2020.
- KBV vastgoedstrategie 2008 – 2027.
- Spirit Wonen vastgoedstrategie 2006 – 2020.
- BSV + uitvoeringsplan.
- Hart voor Katwijk.
- Huurders in profiel 2009 – 2010.
- Regionale woonvisie Holland Rijnland 2009 – 2019.
- Woningmarkt Katwijk in profiel 2009.
- Woonvisie 2008 – 2020.
- Jaarplan 2007 KBV.
- Jaarplan 2008 KBV.
- Jaarplan 2009 KBV.
- Overzicht activiteiten jaarplan 2011.
- Jaarplan 2011.
- Jaarplan Dunavie 2010-2014.
- Complexoverzicht Spirit Wonen.
- Licentieovereenkomst Koopgarant.
- Zorg in Nieuwe Rooie Buurt.
- Notulen RvC 2009 – 2010.
- Rapportages RvT KBV.
- Gedragscode internet en e-mailgebruik.
- Governance Spirit Wonen.
- In control KBV.



- Klokkenluidersregeling.
- Procuratieoverzicht.
- Regeling integriteit.
- Reglement Auditcommissie.
- Reglement Remuneratiecommissie.
- Reglement RvC en Bestuur.
- Reglement RvT bestuur KBV.
- Reglement werkwijze RvC Spirit Wonen.
- Statuten Dunavie.
- Uittreksels KvK .
- Voorstel voor kaders procesmanagement.
- Controleverslagen 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> kwartaal 2009.
- Controleverslagen 2<sup>e</sup> t/m 4<sup>e</sup> kwartaal 2010.
- Voorstel MT controleverslag.
- Dunavie jaarverslag 2009.
- Jaarverslag 2010.
- KBV jaarbericht 2006.
- KBV jaarbericht 2007.
- KBV jaarbericht 2008.
- Spirit Wonen jaarverslag 2006.
- Spirit Wonen jaarverslag 2007.
- Spirit Wonen jaarverslag 2008.
- Kwartaalrapportages.
- Intentieverklaring oprichting St. Marketing Katwijk.
- Overeenkomst SHK en KBV.
- Overeenkomst St. Gasthuishof inzake technisch en adm. Beheer.
- Overeenkomst van samenwerking SW en KRV.
- Stakeholders januari 2006.
- USP bewonersscan 2005.
- USP bewonersscan 2007.
- USP klanttevredenheidsonderzoek 2009-2010 KBV en SW.
- Budgetten 2010 en 2011.
- Corporatie in perspectief 2009, 2010 en 2011.
- Reactie KBV oordeelsbrief 2008.
- Solvabiliteitsoordeel 2008 KBV.
- SW continuïteitsoordeel en solvabiliteitsoordeel 2008 en 2009.
- Controle jaarrekeningen en management letters 2007, 2008 en 2009.
- Meerjarenbegroting 2007 – 2011 SW.
- Meerjarenbegroting 2008 – 2012 SW.
- Meerjarenbegroting 2009 – 2013 SW.
- Oordeelsbrieven VROM.
- Kredietwaardigheid en faciliteringsvolume WSW.
- Treasury jaarplan 2008 SW.
- Treasury statuut Dunavie.
- Treasury statuut KBV.

## Bijlage 2: Lijst geïnterviewde personen Dunavie

Dhr. R.M. De Koning	Voorzitter RvC
Dhr. J.M. Van Schaik	Vicevoorzitter RvC
Dhr. Busser	Directeur
Mevr. Van Veen	Manager Woondiensten
Dhr. Imthorn	Manager Bedrijfsvoering
Dhr. Penning	Manager Vastgoed
Dhr. Den Dulk	Manager Control & beleid

## Bijlage 3: Overzicht betrokken belanghebbenden

Organisatie	Naam
Gemeente Katwijk	W. van Duijn
Gemeente Katwijk	Helene van der Veer
Gemeente Katwijk	Anja van Oost
Gemeente Katwijk	Andre Veenstra
Gemeente Katwijk	David van de Graaf
Politie	Gerrit van Rijn
Stichting Huurdersbelangen de Duinstreek	De heer C. Oostindie
DSV	Gerard Herbrink
Gemiva	Gerard Schreurs
SWOK	Aad Nieuwland
Eleos	Ria van der Leer
factor W (welzijn)	Arno van den Berg

## Bijlage 4: Presteren naar Ambities

- Bron prestaties: Volkshuisvestingsverslag KBV 2007 en 2008.
- Bron ambities: Vastgoedstrategie 2008 – 2027, Ondernemingsplan en Ondernemingsvisie 2008 – 2012, jaarplannen en bijlagen jaarplannen 2007 en 2008.

**Tabel 2: Presteren naar Ambities KBV 2007 - 2008**

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	2007: 103 toegewezen aan starters van totaal 304 toewijzingen. 2008: 104 van 327.		
	2 woningen aan statushouders in toegewezen in 2007, 6 in 2008.		
	Huurverhoging 1,1% in 2007 en 1,6% in 2008. Differentiatie naar bijzondere, reguliere en commerciële doelgroep.	2007: Huurverhoging inflatievolgend, verwachting 2,25%, 2008: 1,75% Differentiëren binnen huurbeleid.	7 7
	2007: 1.209 goedkope, 2.302 betaalbare, 80 dure woningen. Totaal 3.591. 2008: 1.091 goedkope, 2.334 betaalbare en 144 dure woningen. Totaal 3.569		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	2007 3,2 mln. en 2008 3,5 mln. uitgegeven aan onderhoud	Verbeteren basiskwaliteit woningen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanitair en keuken</li> <li>• Keuzepakketten aanbieden voor binnenpakketten</li> </ul>	7
	2007/2008 Renovatie Rooie Buurt in uitvoer. 177 woningen worden gerenoveerd, waarvan 83 gereed.	Ruim 900 woningen ingrijpend renoveren (2008 – 2027, 47 pj) (83 woningen Rooie Buurt).	6
	2007/2008 Voorbereiding plaatsen HR CV installatie Pr. Bernhardlaan, 122 app.	Inzetten op behoud monumentaal bezit (Rooie Buurt, renovatie waarbij enkel voorgevel blijft staan.	7
	Colijnstraat, plaatsen HR CV installatie, renoveren keuken en douche 156 app. In 2008 afgerond.	Onderhoud / renovatie aan: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renovatie Rooie buurt, Colijnstraat, Nassaudreef Hoog, Vreugdeweg, Mgr Bekkerstraat. O.a. aanbrengen HR CV installaties, Aanbrengen CV en dubbelglas Violierstraat, Pr. Bernhardlaan: onderhoud en plaatsen HR CV installaties.</li> <li>- Meeste van de genoemde projecten in uitvoering.</li> </ul>	6
	Nassaudreef Hoog, 72 app. Plaatsen HR CV installatie, renovatie keuken en douche in 2008 in uitvoering.		
	Violierstraat: voorbereiding renovatie 6 blokken, plaatsing HR CV installatie.		
	Vreugdeweg, plaatsen individuele HR CV ketels, renovatie binnenpakket en plaatsen lift. Uitvoering 2008/2009.		
2008: Mgr. Bekkerstraat. Voorbereiding renovatie 30 woningen, waaronder HR CV installatie.			

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
	<p>Huurders kunnen tegen huurverhoging een betere kwaliteit van het binnenpakket kiezen. In 2008 ruim 100 aanvragen.</p> <p>Geen prestatie gevonden</p>	<p>Invoeren Energie Prestatie Certificaat (energielabel). PvA in 2008, uitvoering in 2009.</p>	4
Huisvesting doelgroepen	<p>2007 / 2008: 1200 woningen in het bezit zijn geschikt voor ouderen. Bij 500 hiervan krijgen ouderen voorrang bij mutatie. 86 in 2007 en 75 in 2008 toegewezen.</p> <p>2007 / 2008: Ontwikkeling seniorencomplex Rijnweide ligt tijdelijk stil (29 senioren en 6 bedrijfsruimten)</p> <p>2008: gezondheidsplein Cleijn Duinplein ontwikkeld. Bedrijfsruimten geschikt gemaakt voor gezondheidszorg.</p> <p>2007: 2 woningen aan cliënten Philadelphia toegewezen. 2008 eveneens 2 woningen toegewezen.</p> <p>Totaal zijn in 2007 2 woningen en in 2008 10 woningen toegewezen aan zorgbehoevenden.</p> <p>2007: Plannen begeleid wonen jongeren in de wijk Tussengebied. In 2008 is hier de locatie Rijnsoever Noord voor gevonden. Dit wordt verder door Spirit Wonen ontwikkeld.</p> <p>2007: Plannen multifunctioneel centrum Oeverpolder. Plannen in 2008 gestrand vanwege rechtsgang.</p> <p>2007 / 2008: 2 woonzorg woningen worden gebouwd in Rooie Buurt, evenals een zorgsteunpunt. Oplevering 2009.</p> <p>2007 / 2008: Onderzoek naar mogelijke voorziening maatschappelijke opvang dak- en thuislozen.</p> <p>2007: Onderzoek naar geschikte locatie opvang gehandicapte kinderen. 2008: Voor 1 gezin een passende locatie gevonden, realisatie in 2009.</p>	<p>Bijzondere aandacht voor kwetsbare groepen (senioren, mensen met een beperking, psychiatrische patiënten) o.a. door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleinschalige woonoplossingen ( 12 toewijzingen) zorgbehoevenden),</li> <li>• Ontwikkelen maatschappelijke functie in Rooie Buurt</li> <li>• Vaste locatie huisvesten cliënten Philadelphia, mogelijk in Tussengebied of Oeverpolder: 2008 locatie vaststellen.</li> </ul> <p>Investeren in maatschappelijk vastgoed</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
(Des) investeren in vastgoed	2007: Er zijn 24 woningen verkocht, 2 woningen aangekocht en er zijn geen woningen gesloopt of woningen gerealiseerd. Bij 5 woningen korting van 10% verleend aan starters en zittende huurders.	KBV creëert een gevarieerd woningaanbod door: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beheren &amp; ontwikkeling woningbouw Marine Vlieggkamp Valkenburg (beheer 25 gebouwen, geen ontwikkeling)</li> <li>• Nieuwe locaties ontwikkelen om passend aanbod te creëren.</li> </ul>	4
	2007: Beheer overgenomen van 25 gebouwen voormalig Marine Vlieggkamp Valkenburg. Hierin is een kinderdagverblijf gevestigd. Verder diende COA zich aan als huurder, om asielzoekers onder te brengen. Hierdoor zijn oorspronkelijke plannen voor woningbouw gewijzigd. In 2008 is een huurovereenkomst mee gesloten. De locatie biedt ruimte voor 570 asielzoekers. Door de functieverandering blijven monumentale panden behouden.	Kleinschalige woonoplossingen ontwikkelen voor starters, asielzoekers en dak- en thuislozen (sociale koop verkocht en beheer panden COA Valkenburg).	7
	2008: Er is 1 woning en 1 bedrijfsruimte aangekocht, 23 woningen en 4 garages verkocht. In 2008 is gestart met verkoop onder Koopgarant, bij een proefcomplex zijn 8 woningen verkocht.	Gat tussen koop en huur verkleinen <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: Start experiment Te Woon (Koopgarant)</li> </ul>	7
		Maximaal 2500 woningen in Koopgarant (132 pj), waarvan 1400 (74 pj) bestaand en 1140 (60 pj)nieuw (2008 – 2027). Verkopen van 12 woningen en 1 garage in 2007, 11 woningen en 3 garages in 2008. (24 in 2007 en 23 in 2008 verkocht: boven jaardoel maar onder lange termijn doel)	6
		De eerste 10 jaar (v.a. 2008) 500 woningen slopen / herstructureren (50 pj). Totaal 1500.	4
		Ruim 1.400 woningen op slooplocaties ontwikkelen (2008 – 2027)	4
Kwaliteit in wijken en buurten	2007/2008: Onderhoud groenvoorzieningen, extra schoonmaakacties in complexen. Verbeteren relaties bewoners onderling.	KBV verbetert woon- en leefsituaties	7
	2007: Samen met Spirit Wonen en politie folder burenoverlast uitgegeven.	Verdere ontwikkeling integraal wijk- en buurtbeheer.	7
	2007 / 2008: Organiseren sociale activiteiten en fysieke maatregelen		
	2007 / 2008: Verbeteren veiligheid: Inhuren beveiliging, aanbrengen buitenverlichting (o.a. Rijnflat), herstellen vernielingen.		
	Totaal 152.000 aan leefbaarheid uitgegeven in 2007 en 620.000 in 2008.		

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
	<p>2007 / 2008: Er zijn 5 huismeesters die zich ook op leefbaarheid richten in de omgeving. 2 medewerkers leefbaarheid. Er is een team sociaal beheer.</p> <p>Sinds 2008 wordt standaard een sociaal projectleider ingezet bij verbetering- en onderhoud. In 2007 proef. Ook wordt een sociaal plan opgesteld.</p> <p>2008: creëren oplaadpunten scootmobiel. Opknappen speeltuin Witte de Withstraat. Gemeenschappelijke tuin Valklaan gerenoveerd.</p>		

- Bron prestaties: Volkshuisvestingsverslag Spirit Wonen 2007 en 2008.
- Bron ambities: Ondernemingsstrategie en ondernemingsplan 2006 – 2009, Vastgoedstrategie 2006 – 2020.

**Tabel 3: Presteren naar Ambities Spirit Wonen 2007 - 2008**

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	Woningbezit 2007: 1086 goedkoop, 2352 betaalbaar, 435 duur onder toeslaggrens en 21 woningen boven de toeslaggrens. Totaal 3.894.	Voldoende goedkope woningen in het bezit waarborgen.	7
	Woningbezit 2008: 1035 goedkoop, 2363 betaalbaar, 463 duur onder toeslaggrens en 24 woningen boven de toeslaggrens. Totaal 3.885	Bestaand bezit goedkoop houden.	8
	2007: Er zijn 4 woningen toegewezen aan statushouders, 89 aan starters (van 259 totaal)	20% van het woningbezit voor starters reserveren (89 woningen toegewezen, = 34%)	8
	2008: Er zijn 15 woningen toegewezen aan statushouders, 89 aan starters (van 219 totaal)		
	2007: De huur is per 1 juli verhoogd met 1,02%, in 2008 was de huurverhoging 1,58% gemiddeld. Differentiatie is aangebracht voor te slopen / herstructureren woningen, overige woningen en bedrijfsruimten.		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Onderhoud en verbetering Hoorneslaan: Buitenwerkzaamheden 144 woningen opgeleverd in 2007.	Bestaand bezit opknappen, o.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• De flats bij Cleyn Duin (start in 2009)</li> </ul>	7
	2007: Onderhoud en verbetering Reygersberglaan: Onderhoudsplan opgesteld voor 72 woningen. Hoofdentree, trappenhuisen, noodtrappen, galerijen en balkons opknappen, woningen oplussen & voor senioren geschikt maken.	Klanten keuzemogelijkheden bieden over de eigen woning (bijv. interieur).	4
	Bloemenbuurt, onderhoud en verbetering. Kozijnen, ramen, deuren, daken, dak- en gevelisolatie. Oplevering in 2009.	Aandacht voor onderdelen die leefbaarheid verbeteren, bijvoorbeeld hergebruik bestaande gebouwen, opknappen dode plinten, duurzaam bouwen (Buitenwerkzaamheden Hoorneslaan en Reygersberglaan)	7
	Cleyn Duin: onderhoudsplan en verbetering 192 woningen. Werkzaamheden starten in 2009.		
	Smidstraat: verbetering hoofdentree. Start werkzaamheden in 2009.		

Huisvesting doelgroepen	<p>2007: Onderhoud en verbetering Reygersberglaan: 72 woningen opplussen &amp; voor senioren geschikt maken. In 2008 binnenwerkzaamheden afgerond, 2009 buiten</p> <p>Rijnsoever Noord: Gesprekken met gemeente en KBV over nieuwe Huisvesting bewoners stichting Philadelphia.</p> <p>Westerhaghe 2 in Rijnsburg: 6 appartementen voor mensen met de ziekte van Huntington. 2007 sok ondertekend.</p> <p>2007 – 2008: Vlietstede in Rijnsburg: Wonen, zorg en welzijn. Planvorming sloop/nieuwbouw. Planontwikkeling in 2009.</p> <p>Er zijn 5 wijk/zorg zones benoemd. Nadere invulling zones moet plaats vinden.</p> <p>Er zijn 4 woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen.</p>	<p>Er zijn onvoldoende kwalitatief hoogwaardige seniorenwoningen in de bestaande voorraad.</p> <p>Werken aan concepten voor wonen met vertier, welzijn en zorg voor senioren. Per wijk/zorgzone moet een aanbod zijn van intramurale voorzieningen, ontmoetings- en recreatieruimten en zelfstandige woningen voor senioren. (planvorming Vlietstede, 5 woon/zorgzones benoemd)</p>	<p>7</p> <p>6</p>
	(Des) investeren in vastgoed	<p>2007: 52 huurwoningen en 112 koopwoningen gerealiseerd, 97 woningen en 27 garages gesloopt in herstructureringsproject Westerhaghe in Rijnsburg 4 bestaande woningen verkocht (Fredericksoord).</p> <p>2008: 29 huurwoningen Duinvallei gerealiseerd, 30 woningen en 18 garages gesloopt en 63 koopwoningen gerealiseerd in herstructureringsproject Westerhaghe in Rijnsburg, 8 bestaande woningen verkocht (Fredericksoord). 2 bedrijfsruimten zijn samengevoegd tot 1.</p> <p>2008: 't Sandt: plannen voor sloop 45 woningen en nieuwbouw 36 woningen: 8 EGW, 8 flexwoningen, 20 app, deels voor cliënten Stichting Gemiva SVG. Overleg met gemeente.</p> <p>2008: Rijnsoever Noord: Gesprekken met gemeente en KBV over het uitbreidingsgebied (koop / huur). Inventarisatie haalbaarheid. Ook huisvesting bewoners stichting Philadelphia.</p>	<p>Een betekenisvol aandeel nemen in de nieuwbouw in Valkenburg. Tot 2020 worden er op het vliegveld 1500 woningen in de sociale sector gebouwd. Spirit Wonen gaat uit van een aandeel van 50% hierin. Er is meegewerkt aan een marktconsultatie en inspraak voor programma van eisen met de gemeente.</p> <p>In de wijk 't Duyfrak worden tot 2012 178 woningen in de sociale sector gebouwd.</p> <p>Rijnsburg: Op termijn is er een forse herstructureringsopgave in en rond het dorpscentrum (Woningen gesloopt tbv herstructurering)</p> <p>In Katwijk is binnen afzienbare tijd een forse herstructureringsopgave in Hoornes.</p> <p>Bij nieuwbouw ook dure huur of koopwoningen realiseren, om zo onrendabele sociale huur te compenseren.</p>



	<p>'t Duyfrak in Valkenburg: Bouwrijp maken in 2007, er komen in 2008 t/m 2013 totaal 780 woningen, waarvan Spirit er 178 realiseert in de sociale huur en koop.</p> <p>Bouw gestart van 24 beneden / bovenwoningen Koopgarant.</p>		
<p>Kwaliteit in wijken en buurten</p>	<p>Groenvoorziening en bestrating Hoorneslaan afgerond in 2007</p> <p>Spirit Wonen heeft een woonconsulent en een medewerker leefbaarheid, ook is een buurtbeheerder actief.</p> <p>In 2007 is een jaarplan leefbaarheid voor 2008 opgesteld vanwege de toenemende aandacht voor dit onderwerp.</p> <p>Spirit participeert in de buurtpreventiegroep Frederiksoord.</p> <p>Tuinwedstrijd georganiseerd, overlast zwerfafval beperkt.</p>	<p>De kwaliteit van de bestaande wijken is een belangrijk uitgangspunt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeteren beeldkwaliteit (architectuur, groen, verlichting) (Hoorneslaan, woonconsulent actief, overlast afval beperkt)</li> </ul>	7

- Bron prestaties: Jaarverslag 2009 en 2010
- Bron ambities: jaarplan 2010, vastgoedstrategie Dunavie, huurbeleid Dunavie

**Tabel 4: Presteren naar Ambities Dunavie 2009 en 2010**

Prestatieveld	Prestaties	Ambities	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	Woningbezit: 2009: Goedkoop 1.968, betaalbaar: 4.748, duur: 554, vrije sector: 179. Totale sociale voorraad: 7.520. 2010: Goedkoop: 1.687, betaalbaar: 4.812, duur: 594, vrije sector: 194. Totaal 7.093 woningen in de sociale sector.	Aandacht voor starters bij woonruimteverdeling via regionaal systeem	7
	2009: 195 toegewezen aan starters, 207 aan doorstromers en 71 aan urgenten. 2010: 190 toegewezen aan starters, 153 aan doorstromers en 78 aan urgenten.	Harmonisatie huurprijs bij mutatie.	7
	2009: 14 woningen toegewezen aan statushouders. 2010: 25 woningen zijn toegewezen aan statushouders.	Goedkope voorraad naar 1.879, betaalbaar: 4.607, dure voorraad neemt toe met 27 en geliberaliseerde voorraad naar 180.	7
	De huurverhoging was in 2009 2,5%, gelijk aan de inflatie in 2008. De huurverhoging in 2010 was 1,2%. Bij mutatie huur verhogen naar streefhuur.	Doorstroming bevorderen door eigen huurders voorrang te geven bij nieuwbouw	7
	Bij 't Sand en Rijnsoever hebben de eigen bewoners voorrang gekregen bij nieuwbouw.		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	2009: Door de opgestelde basiskwaliteit van woningen zijn veel keukens vervangen. Er waren 100 aanvragen.	Vaststellen basiskwaliteit	7
	Bij mutaties wordt het nodige onderhoud verricht om te zorgen dat de woningen minimaal aan de basiskwaliteit voldoen.	Bij mutatie voldoen alle woningen aan de basiskwaliteit.	7
	Veel investeringen voor veiligheid gedaan: dakveiligheid, ventilatie, brandmelders, camerabewaking, videofooninstallaties, automatische deuropeners.	Verzorgde uitstraling bezit	7
	Onderhoud: Cleynduinplein: scootmobielruimte gerealiseerd. Duindoornlaan: scootmobielruimte gerealiseerd en brandcentrale. Zonnebloemstraat: 106 CV ketels	Aandacht voor energetische maatregelen in de bestaande voorraad / energielabel verbeteren. Tot 2020 c.a. 3000 woningen verbeteren qua energieprestatie.	7

	<p>vervangen.</p> <p>Poolster: 55 CV ketels vervangen Rijnsoever, Bries, Mui, Delta, Sprinkvloed, Baak, Bloemenbuurt, Tulpenstraat: vervangen door HR CV ketels. Stadhoudersdreef: onderhoud 42 woningen. O.a. Isolatie Smidsehoek, Rijnsburg. 57 woningen groot onderhoud: wooncomfort verbeteren en energieverbruik verminderen. Schilderwerkzaamheden en ander onderhoud bij diverse complexen.</p> <p>Renovatie: Bloemenbuurt: 154 EGW: vernieuwen kozijnen, ramen, deuren, aanbrengen dak- en gevelisolatie. In een aantal woningen hebben bewoners gekozen badkamer te vervangen en HR CV ketels zijn geplaatst. Modernisering 112 app. Pr. Bernhardlaan. O.a. HR CV ketels, mechanische ventilatie. 25 EGW kregen eveneens een opknopbeurt en een achterpad. Nassaudreef renovatie binnenzijde. Molenwijk, Aster- en Violierstraat ABC. Renovatie 331 woningen.</p>	<p>Toegankelijkheid woningen bevorderen</p> <p>Geleidelijke renovatie / vervanging voorraad uit de jaren ' 50 en ' 60.</p>	<p>-</p> <p>-</p>
Huisvesting doelgroepen	<p>Huurlabel met korting geïntroduceerd voor gezinnen met een gehandicapt gezinslid, om zo aanpassingen aan de woning te kunnen betalen.</p> <p>In de nieuwe Rooie Buurt zijn 2 zorgwoningen opgeleverd in combinatie met 2 mantelwoningen.</p> <p>2010: 5 woningen verhuurd aan mensen met een beperking.</p> <p>39 woningen geschikt gemaakt voor ouderen (Waterkers)</p> <p>72 woningen voor senioren opgeknapt: galerijen verhoogd, ruimte voor scootmobielen (Reygersberglaan)</p> <p>57 appartementen Smidstraat beter geschikt gemaakt voor senioren en complex beter toegankelijk gemaakt.</p>	<p>Aandacht voor goede huisvesting senioren</p> <p>Woningoplossingen voor mensen met een beperking, bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantelzorg woningen Rooie Buurt</li> <li>- App. Westerhage voor mensen met de ziekte van Huntington.</li> </ul>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

<b>(Des)</b> <b>investeren in vastgoed</b>	2009: 63 sociale huurwoningen opgeleverd, 19 woningen verkocht en 45 gesloopt. Van de 63 woningen zijn 45 app. Voor senioren. Hiervan zijn 6 aangepast voor mensen met de ziekte van Huntington.	Bij nieuwbouwplannen rekening houden met mogelijkheden voor starters.	7
		Woningen verkopen uit het plandeel Westerhaghe, totaal 108 waarvan een eerste deel in 2010.	7
	In 2010 zijn 15 woningen verkocht en 148 gesloopt. Er zijn geen sociale huurwoningen opgeleverd.	In 2010 12 woningen uit de voorraad verkopen.	8
	24 koopapp. starters 't Duyfrak opgeleverd. 29 app. Duinvallei opgeleverd.	Kunstpaviljoen realiseren	7
	15 woningen vrije verkoop Westerhaghe 2 verkocht in 2008, opgeleverd in 2009.	Bijdrage leveren aan huisvesting van zorgaanbieders of welzijnsdiensten.	7
	Opening gezondheidsplein Cleyn Duin met verloskundigenpraktijk, zorgsteunpunt, dermatologen, fysiotherapie, acupunctuur. Dunavie zorgt voor huisvesting.	Er is een tekort aan woningen tussen de aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens.	
	Herhuisvesting voedselbank	In de periode 2010 – 2020 netto 800 woningen toevoegen aan de voorraad. Uit meerjarenbegroting 2011-2020 blijkt dat deze vanaf 2011 gerealiseerd zullen worden.	-
	Er wordt gezocht naar een nieuwe locatie voor dak- en thuislozen.	Scheef wonen terugdringen (door duurdere nieuwbouw	-
	Kunstpaviljoen DunaAtelier opgeleverd. Ontmoetingsplek voor kunstenaars en kunstliefhebbers.		
	't Sand: Herstructurering drie galerijflats. 45 app gesloopt in 2009. Nieuw, 16 EGW en 20 app. Deels opgeleverd in 2010.		
In voorbereiding: 't Duyfrak: 176 woningen waarvan 24 in 2009 opgeleverd. 12 app. Koopgarant en 28 zorgapp. in Rijnsoever Noord			
Kwaliteit in wijken en buurten	Huismeesters, complex- en buurtbeheer in diverse complexen. Sinds 2010 ook 2 buurtbeheerders actief, met elk een eigen kantoor.	Veilige, hele en schone buurt	7
		Bevorderen van sociale cohesie & Buurtactiviteiten stimuleren	7
	Projectleider en sociaal plan bij herstructurering, renovatie, sloop/nieuwbouw ter begeleiding bewoners.	Opknappen openbare ruimte	7
	Overlast bestreden n.a.v. klachten (geluids/drugs overlast, woonfraude)	Bijdrage leveren aan aanpak zwerfvuil en grof vuil Bestemming zoeken leegstaande gebouwen	- -

	<p>Elektronisch toegangssysteem Groenonderhoud en aanbrengen groenvoorziening. Speelvoorzieningen aangebracht.</p> <p>Verwijderen graffiti, bijdrage kerstmiddag voor ouderen.</p> <p>Dunavie zorgt voor strooizout bij sneeuw. Binnentuinen heringericht. Bijdrage buurtfeest Portieken afgesloten Droogloopmatten geplaatst Camera's geplaatst</p>		
--	--	--	--

## Bijlage 5: Presteren naar Opgaven

Bron prestaties: Volkshuisvestingsverslag KBV 2007 en 2008.

Bron opgaven: Het Rijnstreek / Rijnland akkoord, Brede Structuurvisie gemeente Katwijk 2007 – 2020, Woonvisie gemeente Katwijk 2008 – 2020, prestatieafspraken woonbeleid Katwijk

**Tabel 5: Presteren naar opgaven KBV 2007 – 2008**

Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	2007: 103 toegewezen aan starters van totaal 304 toewijzingen. 2008: 104 van 327.	Starters op de woningmarkt helpen	7
	2 woningen aan statushouders in toegewezen in 2007, 6 in 2008.	De betaalbaarheid van wonen waarborgen	7
	Huurverhoging 1,1% in 2007 en 1,6% in 2008. Differentiatie naar bijzondere, reguliere en commerciële doelgroep.	De onder - en bovenkant van de woningmarkt verdienen versterking.	-
	2007: 1.209 goedkope, 2.302 betaalbare, 80 dure woningen. Totaal 3.591. 2008: 1.091 goedkope, 2.334 betaalbare en 144 dure woningen. Totaal 3.569		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	2007 3,2 mln. en 2008 3,5 mln. uitgegeven aan onderhoud	Herstructurering naoorlogse wijken	7
	2007/2008 Renovatie Rooie Buurt in uitvoer. 177 woningen worden gerenoveerd, waarvan 83 gereed.	Kwaliteitsverbetering bestaande woonwijken.	7
	2007/2008 Voorbereiding plaatsen HR CH installatie Pr. Bernhardlaan, 122 app.	Duurzaamheid verbeteren	7
	Colijnstraat, plaatsen HR CV installatie, renoveren keuken en douche 156 app. In 2008 afgerond.	Verruiming mogelijkheden aanpassen eigen woning	7
	Nassaudreef Hoog, 72 app. Plaatsen HR CV installatie, renovatie keuken en douche in 2008 in uitvoering.		
	Violierstraat: voorbereiding renovatie 6 blokken, plaatsing HR CV installatie.		
	Vreugdeweg, plaatsen individuele HR CV ketels, renovatie binnenpakket en plaatsen lift. Uitvoering 2008/2009.		
2008: Mgr. Bekkerstraat. Voorbereiding renovatie 30 woningen, waaronder HR CV installatie.			

Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
	Huurders kunnen tegen huurverhoging een betere kwaliteit van het binnenpakket kiezen. In 2008 ruim 100 aanvragen.		
Huisvesting doelgroepen	2007 / 2008: 1200 woningen in het bezit zijn geschikt voor ouderen. Bij 500 hiervan krijgen ouderen voorrang bij mutatie. 86 in 2007 en 75 in 2008 toegewezen.	Het treffen van voorzieningen ten behoeve van het langer thuis wonen van ouderen. O.a. het tot stand brengen van woonzorg zones.	7
	2007 / 2008: Ontwikkeling seniorencomplex Rijnweide ligt tijdelijk stil (29 senioren en 6 bedrijfsruimten)	Het verbeteren van de kwaliteit en spreiding van zorgsteunpunten en –wonen.	7
	2008: gezondheidsplein Cleijn Duinplein ontwikkeld. Bedrijfsruimten geschikt gemaakt voor gezondheidszorg.	Woningaanbod voor specifieke doelgroepen verbeteren.	7
	2007: 2 woningen aan cliënten Philadelphia toegewezen. 2008 eveneens 2 woningen toegewezen.	Zorghuisvesting van gehandicapte kinderen.	7
	Totaal zijn in 2007 2 woningen en in 2008 10 woningen toegewezen aan zorgbehoevendenden.	Huisvesting chronisch psychiatrische patiënten, verslaafden en thuislozen verzorgen	7
	2007: Plannen begeleid wonen jongeren in de wijk Tussengebied. In 2008 is hier de locatie Rijnsoever Noord voor gevonden. Dit wordt verder door Spirit Wonen ontwikkeld.	Aandacht voor mensen die slecht ter been zijn bij onderhoud	4
	2007: Plannen multifunctioneel centrum Oeverpolder. Plannen in 2008 gestrand vanwege rechtsgang.		
	2007 / 2008: 2 woonzorg woningen worden gebouwd in Rooie Buurt, evenals een zorgsteunpunt. Oplevering 2009.		
	2007 / 2008: Onderzoek naar mogelijke voorziening maatschappelijke opvang dak- en thuislozen.		
2007: Onderzoek naar geschikte locatie opvang gehandicapte kinderen. 2008: Voor 1 gezin een passende locatie gevonden, realisatie in 2009.			

Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
(Des) investeren in vastgoed	2007: Er zijn 24 woningen verkocht, 2 woningen aangekocht en er zijn geen woningen gesloopt of woningen gerealiseerd.	Brede structuurvisie Katwijk: Behoeftte aan woningen voor: - Starters - Ouderen - Kleine gezinnen	4 4 4
	2007: Beheer overgenomen van 25 gebouwen voormalig Marine Vliegveld Valkenburg. Hierin is een kinderdagverblijf gevestigd. Verder diende COA zich aan als huurder, om asielzoekers onder te brengen. Hierdoor zijn oorspronkelijke plannen voor woningbouw gewijzigd. In 2008 is een huurovereenkomst mee gesloten. De locatie biedt ruimte voor 570 asielzoekers. Door de functieverandering blijven monumentale panden behouden.	Meer woningen in de duurdere sector bouwen Differentiatie in woningtypen en woonmilieus. In 2005 t/m 2010 1500 nieuwe woningen realiseren waarvan 40% betaalbaar. 10% hiervan is sociale huur, 30% (sociale) koop.	4 4
	2008: Er is 1 woning en 1 bedrijfsruimte aangekocht, 23 woningen en 4 garages verkocht. In 2008 is gestart met verkoop onder Koopgarant, bij een proefcomplex zijn 8 woningen verkocht.	Duurzaam bouwen: alle woningen bouwen volgens het DUBO-plus pakket Doorstroming van huur naar koop mogelijk maken door verschillende woonvormen aan te bieden	- 7
Kwaliteit in wijken en buurten	2007/2008: Onderhoud groenvoorzieningen, extra schoonmaakacties in complexen. Verbeteren relaties bewoners onderling.	Opwaarderen openbare ruimte Aandacht besteden aan een schoon leefmilieu	7 7
	2007: Samen met Spirit Wonen en politie folder burenoverlast uitgegeven.	Wijkgerichte aanpak welzijn	7
	2007 / 2008: Organiseren sociale activiteiten en fysieke maatregelen	Sociale en maatschappelijke activering	-
	2007 / 2008: Verbeteren veiligheid: Inhuren beveiliging, aanbrengen buitenverlichting (o.a. Rijnflat), herstellen vernielingen.	Toegankelijkheid woonomgeving voor rollator en rolstoel verbeteren Aandacht besteden aan veiligheid.	7 7
	Totaal 152.000 aan leefbaarheid uitgegeven in 2007 en 620.000 in 2008.		
	2007 / 2008: Er zijn 5 huismeesters die zich ook op leefbaarheid richten in de omgeving. 2 medewerkers leefbaarheid. Er is een team sociaal beheer.  Sinds 2008 wordt standaard een sociaal projectleider ingezet bij verbetering- en onderhoud. In 2007 proef. Ook wordt een sociaal plan opgesteld.		



Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
	2008: creëren oplaadpunten scootmobiel. Opknappen speeltuin Witte de Withstraat. Gemeenschappelijke tuin Valklaan gerenoveerd.		

- Bron prestaties: Volkshuisvestingsverslag Spirit Wonen 2007 en 2008.
- Bron opgaven: Het Rijnstreek / Rijnland akkoord, Brede Structuurvisie gemeente Katwijk 2007 – 2020, Woonvisie gemeente Katwijk 2008 – 2020, prestatieafspraken woonbeleid Katwijk

**Tabel 1: Presteren naar Opgaven Spirit Wonen 2007 - 2008**

Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	Woningbezit 2007: 1086 goedkoop, 2352 betaalbaar, 435 duur onder toeslaggrens en 21 woningen boven de toeslaggrens	Starters op de woningmarkt helpen	7
	Woningbezit 2008: 1035 goedkoop, 2363 betaalbaar, 463 duur onder toeslaggrens en 24 woningen boven de toeslaggrens.	De betaalbaarheid van wonen waarborgen	7
	2007: Er zijn 4 woningen toegewezen aan statushouders, 89 aan starters (van 259 totaal)	De onder - en bovenkant van de woningmarkt verdienen versterking.	-
	2008: Er zijn 15 woningen toegewezen aan statushouders, 89 aan starters (van 219 totaal)		
	2007: De huur is per 1 juli verhoogd met 1,02%, in 2008 was de huurverhoging 1,58% gemiddeld. Differentiatie is aangebracht voor te slopen / herstructureren woningen, overige woningen en bedrijfsruimten.		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	Onderhoud en verbetering Hoorneslaan: Buitenwerkzaamheden 144 woningen opgeleverd in 2007.	Herstructurering naoorlogse wijken	7
	2007: Onderhoud en verbetering Reygersberglaan: Onderhoudsplan opgesteld voor 72 woningen. Hoofdentree, trappenhuis, noodtrappen, galerijen en balkons opknappen, woningen opplussen & voor senioren geschikt maken.	Kwaliteitsverbetering in bestaande woonwijken.	7
	Bloemenbuurt, onderhoud en verbetering. Kozijnen, ramen, deuren, daken, dak- en gevelisolatie. Oplevering in 2009.	Duurzaamheid verbeteren	7
		Verruiming mogelijkheden aanpassen eigen woning	4

	<p>Cleyn Duin: onderhoudsplan en verbetering 192 woningen. Werkzaamheden starten in 2009.</p> <p>Smidstraat: verbetering hoofdentree. Start werkzaamheden in 2009.</p>		
Huisvesting doelgroepen	<p>2007: Onderhoud en verbetering Reygersberglaan: 72 woningen opplussen en voor senioren geschikt maken. In 2008 binnenwerkzaamheden afgerond, 2009 buiten</p> <p>Rijnsoever Noord: Gesprekken met gemeente en KBV over nieuwe Huisvesting bewoners stichting Philadelphia.</p> <p>Westerhaghe 2 in Rijnsburg: 6 appartementen voor mensen met de ziekte van Huntington. 2007 sok ondertekend.</p> <p>2007 – 2008: Vlietstede in Rijnsburg: Wonen, zorg en welzijn. Planvorming sloop/nieuwbouw. Planontwikkeling in 2009.</p> <p>Er zijn 5 wijk/zorg zones benoemd. Nadere invulling zones moet plaats vinden.</p> <p>Er zijn 4 woningen toegewezen aan bijzondere doelgroepen.</p>	<p>Het treffen van voorzieningen ten behoeve van het langer thuis wonen van ouderen. O.a. het tot stand brengen van woonzorg zones.</p> <p>Het verbeteren van de kwaliteit en spreiding van zorgsteunpunten en –wonen.</p> <p>Woningaanbod voor specifieke doelgroepen verbeteren.</p> <p>Zorghuisvesting van gehandicapte kinderen.</p> <p>Huisvesting chronisch psychiatrische patiënten, verslaafden en thuislozen verzorgen</p> <p>Aandacht voor mensen die slecht ter been zijn bij onderhoud</p>	<p>7</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
(Des) investeren in vastgoed	<p>2007: 52 huurwoningen en 112 koopwoningen gerealiseerd, 97 woningen en 27 garages gesloopt in herstructureringsproject Westerhaghe in Rijnsburg</p> <p>4 bestaande woningen verkocht (Fredericksoord).</p> <p>2008: 29 huurwoningen Duinvallei gerealiseerd, 30 woningen en 18 garages gesloopt en 63 koopwoningen gerealiseerd in herstructureringsproject Westerhaghe in Rijnsburg, 8 bestaande woningen verkocht (Fredericksoord).</p> <p>2 bedrijfsruimten zijn samengevoegd tot 1.</p> <p>2008: 't Sandt: plannen voor sloop 45 woningen en nieuwbouw 36 woningen: 8 EGW, 8 flexwoningen, 20 app, deels voor cliënten Stichting Gemiva SVG. Overleg met gemeente.</p>	<p>Brede structuurvisie Katwijk: Behoeft aan woningen voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Starters</li> <li>- Ouderen</li> <li>- Kleine gezinnen</li> </ul> <p>Meer woningen in de duurdere sector bouwen</p> <p>Differentiatie in woningtypen en woonmilieus.</p> <p>Realiseren woningbouw 't Duyfrak</p> <p>In 2005 t/m 2010 1500 nieuwe woningen realiseren waarvan 40% betaalbaar (120 pj). 10% hiervan is sociale huur, 30% (sociale) koop. ( 256 gerealiseerd, maar deels koop)</p> <p>In 2005 t/m 2010 400 vervangende nieuwbouw realiseren</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>8</p> <p>-</p>

	<p>2008: Rijnsoever Noord: Gesprekken met gemeente en KBV over het uitbreidingsgebied (koop / huur). Inventarisatie haalbaarheid. Ook huisvesting bewoners stichting Philadelphia.</p> <p>'t Duyfrak in Valkenburg: Bouwrijp maken in 2007, er komen in 2008 t/m 2013 totaal 780 woningen, waarvan Spirit er 178 realiseert in de sociale huur en koop.</p> <p>Bouw gestart van 24 beneden / bovenwoningen Koopgarant.</p>	<p>Duurzaam bouwen: alle woningen bouwen volgens het DUBO-plus pakket</p> <p>Doorstroming van huur naar koop mogelijk maken door verschillende woonvormen aan te bieden</p>	7
Kwaliteit in wijken en buurten	<p>Groenvoorziening en bestrating Hoornselaan afgerond in 2007</p>	Opwaarderen openbare ruimte	7
	<p>Spirit Wonen heeft een woonconsulent en een medewerker leefbaarheid, ook is een buurtbeheerder actief.</p>	Aandacht besteden aan een schoon leefmilieu	7
	<p>In 2007 is een jaarplan leefbaarheid voor 2008 opgesteld vanwege de toenemende aandacht voor dit onderwerp.</p>	Wijkgerichte aanpak welzijn	7
	<p>Spirit participeert in de buurtpreventiegroep Frederiksoord.</p>	Sociale en maatschappelijke activering	-
	<p>Tuinwedstrijd georganiseerd, overlast zwerfafval beperkt.</p>	Toegankelijkheid woonomgeving voor rollator en rolstoel verbeteren	4
			Aandacht besteden aan veiligheid.

- Bron prestaties: Jaarverslag 2009 en 2010
- Bron opgaven: Het Rijnstreek / Rijnland akkoord, Brede Structuurvisie gemeente Katwijk 2007 – 2020, Woonvisie gemeente Katwijk 2008 – 2020, prestatieafspraken woonbeleid Katwijk

**Tabel 2: Presteren naar Opgaven Dunavie 2009 - 2010**

Prestatieveld	Prestaties	Opgaven	Beoordeling
Huisvesting primaire doelgroepen	<p>Woningbezit:</p> <p>2009: Goedkoop 1.968, betaalbaar: 4.748, duur: 554, vrije sector: 179. Totale sociale voorraad: 7.520.</p> <p>2010: Goedkoop: 1.687, betaalbaar: 4.812, duur: 594, vrije sector: 194. Totaal 7.093 woningen in de sociale sector.</p>	<p>Prestatieafspraken:</p> <p>De sociale huurvoorraad moet tenminste 7.170 woningen bevatten</p>	7
	<p>2009: 195 toegewezen aan starters, 207 aan doorstromers en 71 aan urgenten.</p> <p>2010: 190 toegewezen aan starters, 153 aan doorstromers en 78 aan urgenten.</p>	<p>Woonvisie:</p> <p>Starters op de woningmarkt helpen</p>	7
	<p>2009: 14 woningen toegewezen aan statushouders.</p>	<p>De betaalbaarheid van wonen waarborgen</p>	7
			<p>De onder - en bovenkant van de woningmarkt verdienen versterking.</p>

	<p>2010: 25 woningen zijn toegewezen aan statushouders.</p> <p>De huurverhoging was in 2009 2,5%, gelijk aan de inflatie in 2008. De huurverhoging in 2010 was 1,2%. Bij mutatie huur verhogen naar streefhuur.</p> <p>Bij 't Sand en Rijnsoever hebben de eigen bewoners voorrang gekregen bij nieuwbouw.</p>		
Kwaliteit woningen en woningbeheer	<p>2009: Door de opgestelde basiskwaliteit van woningen zijn veel keukens vervangen. Er waren 100 aanvragen.</p>	<p>Prestatieafspraken 2009 – 2013</p> <p>Kwaliteitsverbetering van het bestaande aanbod: moderner, duurzaam en energiezuinig.</p>	7
	<p>Bij mutaties wordt het nodige onderhoud verricht om te zorgend dat de woningen minimaal aan de basiskwaliteit voldoen.</p>	<p>Investeren in herstructurering van woongebieden</p>	7
	<p>Veel investeringen voor veiligheid gedaan: dakveiligheid, ventilatie, brandmelders, camerabewaking, videofooninstallaties, automatische deuropeners.</p>	<p>Verruiming mogelijkheden aanpassen eigen woning</p>	4
	<p>Onderhoud:</p> <p>Cleyn Duinplein: scootmobielruimte gerealiseerd.</p> <p>Duindoornlaan: scootmobielruimte gerealiseerd en brandcentrale.</p> <p>Zonnebloemstraat: 106 CV ketels vervangen.</p> <p>Poolster: 55 CV ketels vervangen</p> <p>Rijnsoever, Bries, Mui, Delta, Sprinkvloed, Baak, Bloemenbuurt, Tulpenstraat: vervangen door HR CV ketels.</p> <p>Stadhoudersdreef: onderhoud 42 woningen.</p> <p>O.a. Isolatie</p> <p>Smidsehoek, Rijnsburg. 57 woningen groot onderhoud: wooncomfort verbeteren en energieverbruik verminderen.</p> <p>Schilderwerkzaamheden en ander onderhoud bij diverse complexen.</p>	<p>Aandacht besteden aan veiligheid.</p>	8
	<p>Renovatie:</p> <p>Bloemenbuurt: 154 EGW: vernieuwen kozijnen, ramen, deuren, aanbrengen dak- en gevelisolatie. In een aantal woningen hebben bewoners gekozen om badkamer te vervangen en HR CV ketel geplaatst.</p> <p>Modernisering 112 app. Pr. Bernhardlaan.</p> <p>O.a. HR CV ketels, mechanische ventilatie.</p>		

	<p>25 EGW kregen eveneens een opknopbeurt en een achterpad.</p> <p>Nassaudreef renovatie binnenzijde.</p> <p>Molenwijk, Aster- en Violierstraat ABC.</p> <p>Renovatie 331 woningen.</p>		
Huisvesting doelgroepen	<p>Huurlabel met korting geïntroduceerd voor gezinnen met een gehandicapt gezinslid, om zo aanpassingen aan de woning te kunnen betalen.</p> <p>In de nieuwe Rooie Buurt zijn 2 zorgwoningen opgeleverd in combinatie met 2 mantelwoningen.</p> <p>2010: 5 woningen verhuurd aan mensen met een beperking.</p> <p>39 woningen geschikt gemaakt voor ouderen (Waterkers)</p> <p>72 woningen voor senioren opgeknapt: galerijen verhoogd, ruimte voor scootmobielen (Reygersberglaan)</p> <p>57 appartementen Smidstraat meer geschikt gemaakt voor senioren en complex beter toegankelijk gemaakt.</p>	<p>Woonvisie:</p> <p>Het treffen van voorzieningen ten behoeve van het langer thuis wonen van ouderen. O.a. het tot stand brengen van woonzorg zones.</p> <p>Het verbeteren van de kwaliteit en spreiding van zorgsteunpunten en –wonen.</p> <p>Gebiedsgericht afstemmen wonen, zorg en welzijn</p> <p>Woningaanbod voor specifieke doelgroepen verbeteren.</p> <p>Zorghuisvesting van gehandicapte kinderen.</p> <p>Huisvesting chronisch psychiatrische patiënten, verslaafden en thuislozen verzorgen</p> <p>Aandacht voor mensen die slecht ter been zijn bij onderhoud</p>	<p>7</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
<b>(Des) investeren in vastgoed</b>	<p>2009:</p> <p>63 sociale huurwoningen opgeleverd, 19 woningen verkocht en 45 gesloopt. Van de 63 woningen zijn 45 app. Voor senioren. Hiervan zijn 6 aangepast voor mensen met de ziekte van Huntington.</p> <p>In 2010 zijn 15 woningen verkocht en 148 gesloopt. Er zijn geen sociale huurwoningen opgeleverd.</p> <p>24 koopapp. starters 't Duyfrak opgeleverd. 29 app. Duinvallei opgeleverd.</p> <p>15 woningen vrije verkoop Westerhaghe 2 verkocht in 2008, opgeleverd in 2009.</p> <p>Opening gezondheidsplein Cleyn Duin met verloskundigenpraktijk, zorgsteunpunt, dermatologen, fysiotherapie, acupunctuur.</p> <p>Dunavie zorgt voor huisvesting.</p>	<p>Prestatieafspraken:</p> <p>Van 2009 – 2013 zullen 600 nieuwe woningen in aanbouw worden genomen.</p> <p>De projecten Duinvallei en 't Duyfrak fase 1 opleveren. Het gaat om 29 huurwoningen en 24 MGE.</p> <p>Brede structuurvisie Katwijk: Behoeftte aan woningen voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Starters</li> <li>- Ouderen</li> <li>- Kleine gezinnen</li> </ul> <p>Meer woningen in de duurdere sector bouwen</p> <p>Differentiatie in woningtypen en woonmilieus.</p> <p>Realiseren woningbouw 't Duyfrak</p> <p>In 2005 t/m 2010 1500 nieuwe woningen</p>	<p>4</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

	<p>Herhuisvesting voedselbank</p> <p>Er wordt gezocht naar een nieuwe locatie voor dak- en thuislozen.</p> <p>Kunstpaviljoen DunaAtelier opgeleverd. Ontmoetingsplek voor kunstenaars en kunstliefhebbers.</p> <p>'t Sand: Herstructurering drie galerijflats. 45 app gesloopt in 2009. Nieuw, 16 EGW en 20 app. Deels opgeleverd in 2010.</p> <p>In voorbereiding: 't Duyfrak: 176 woningen waarvan 24 in 2009 opgeleverd. 12 app. Koopgarant en 28 zorgapp. in Rijnsoever Noord opgeleverd</p>	<p>realiseren waarvan 40% betaalbaar. 10% hiervan is sociale huur, 30% (sociale) koop.</p> <p>In 2005 t/m 2010 400 vervangende nieuwbouw realiseren</p> <p>Duurzaam bouwen: alle woningen bouwen volgens het DUBO-plus pakket</p> <p>Doorstroming van huur naar koop mogelijk maken door verschillende woonvormen aan te bieden</p>	<p>7</p> <p>-</p> <p>7</p>
<p>Kwaliteit in wijken en buurten</p>	<p>Huismeesters, complex- en buurtbeheer in diverse complexen. Sinds 2010 ook 2 buurtbeheerders actief, met elk een eigen kantoor.</p> <p>Projectleider en sociaal plan bij herstructurering, renovatie, sloop/nieuwbouw ter begeleiding bewoners.</p> <p>Overlast bestreden n.a.v. klachten (geluids/drugs overlast, woonfraude)</p> <p>Elektronisch toegangssysteem Groenonderhoud en aanbrengen groenvoorziening. Speelvoorzieningen aangebracht.</p> <p>Verwijderen graffiti, bijdrage kerstmiddag voor ouderen.</p> <p>Dunavie zorgt voor strooizout bij sneeuw. Binnentuinen heringericht. Bijdrage buurtfeest Portieken afgesloten Droogloopmatten geplaatst Camera's geplaatst</p>	<p>Woonvisie: Opwaarderen openbare ruimte</p> <p>Aandacht besteden aan een schoon leefmilieu</p> <p>Wijkgerichte aanpak welzijn</p> <p>Sociale en maatschappelijke activering</p> <p>Toegankelijkheid woonomgeving voor rollator en rolstoel verbeteren</p>	<p>-</p> <p>6</p> <p>-</p> <p>6</p> <p>-</p>

## Bijlage 6: CV's visitatiecommissie en Onafhankelijkheidsverklaring

### Voorzitter

#### Persoonlijke gegevens

Naam : Klein Bluemink, Geert Jan  
Adres : Koningin Julianaweg 122, 2264 BE Leidschendam  
Telefoon : 070 - 4442909, 06 53830691  
E-mail : [bluelink@planet.nl](mailto:bluelink@planet.nl)  
Geboortedatum : 14 februari 1960  
Burgerlijke Staat : Gehuwd, twee kinderen  
Militaire Dienst : 1980 - 1981, United Nations Interim Force in Lebanon

#### Opleiding

2006 : Leadership Development Programme, KPN  
2000 : Doctoraat Internationale Betrekkingen, Faculteit Rechten, RUL  
1995 : Joint Management Development Programme, KPN & UNISOURCE  
1993 : General Management Programme, KPN  
1992 : Merger & Acquisitions, INSEAD  
Global Information & Telecommunication Industry, INSEAD  
1991 : Marketing II, PHILIPS, IMD  
1988 : Postdoctoraal Informatie Analyse & Management, Rotterdam  
1987 : Postdoctoraal Internationaal Recht, RUL  
1986 : Doctoraal Internationale Betrekkingen, RUL

#### Ervaring

2006 - nu : KPN, Directeur Real Estate Services. Verkoop/afstoot technisch vastgoed portfolio (ruim €1 miljard). nieuwe gebouwen infrastructuur. Vastgoed prijs 2006 FD Property NL Award.

2003 - 2006 : KPN, Directeur Vastgoed & Facilites. Turnaround, verkoop en sanering, met als resultaat een structurele besparing (€140 miljoen op jaarbasis).

2002 : KPN, Directeur Concern Contracten. Opzetten van inkooporganisatie, openbreken en heronderhandelen van mantel- en outsourcing contracten (€60 miljoen aan structurele kostenbesparingen).

1998 - 2002 : Dubbele functie als KPN Country Manager Tsjechië en President Directeur TelSource N.V. (joint venture met Swisscom), met bestuursfuncties in Tsjechische participaties: Vice Chairman Czech Telecom Supervisory Board (de Tsjechische telecommunicatie operator met mobiele deelneming – waarde participatie ruim € 1 miljard), Bestuurder KPN Czech Republic s.r.o. (consultancy- en projectenbedrijf), Bestuurder KPN-AMDOCS (joint venture voor customer care en billing projecten). Opbouw landenorganisatie, succesvolle lobby en positieve oplossing van de 'corruptie' affaire, implementatie projecten (\$ 130 miljoen) binnen tijd en budget, afbouw organisatie (180 man) en verkoopklaar maken.

1996 – 1998 : UNISOURCE en KPN, Vice President Business Development, ontwikkeling en uitbouw van pan-Europese alliantie met AT&T en UNISOURCE partners Swisscom, Telia en Telefónica op het gebied van electronic commerce en solutions/outsourcing. Project Directeur Strategie PTT Telecom acquisities op het gebied van call centers en multimedia.

1993 – 1996 : Directeur Information Technology Services, Marketing en Verkoop PTT Telecom, Bestuurder Communication Services Nederland B.V. - de eerste communicatie service provider van het bedrijf. Turn-around management van bestaande verlieslatende naar winstgevende bedrijven en succesvolle expansie van de outsourcing portfolio richting multinationals en overheid.

#### Vervolg ervaring

1992 – 1993 : Business Development Manager, UNISOURCE. Start van outsourcing business; overname geïntegreerde ICT met 330 man van DSM.

1991 – 1992 : Business Development Adviseur, Telematica Systemen en Diensten PTT Telecom. Ontwikkeling nieuw business portfolio en outsourcing diensten

1989 – 1991 : Account Manager, PHILIPS Telecommunicatie en Informatie Systemen, verkoop van datacommunicatie voor corporate accounts en overheid.

1988 : De Veer Automatisering, detachering IT-specialisten.

#### Vaardigheden

- Brede, resultaatgerichte manager en bestuurder, met posities in (inter)nationale context, met name binnen de Telecommunicatie- en Informatie Technologie branches, de Facilitaire en Vastgoed sector.
- Bewezen staat van dienst, zowel publiek als privaat. Ervaren in complexe (financiële) constructies, zowel aan de verkoop- als aan de inkoopkant..
- Ervaren multiculturele manager: pan-Europese-, Atlantische- en Midden Oosterse allianties.
- Ervaren onderhandelaar en succesvolle turn-around manager in: acquisities, fusies, deelnemingen, outsourcing trajecten en politieke lobby.
- Turnaround successen: saneren en fuseren van verliesgevende afdelingen en bedrijven tot winstgevende entiteiten; winstgevende verkoop Vastgoed.
- Strategisch marketeer: positionerings vraagstukken (5 P's) en veranderingsmanagement.
- Specialisatie in outsourcing en facilitaire dienstverlening (services management): overnames in Informatie Technologie- en Communicatie industrie, succesvolle lange termijn contracten.
- Enthousiaste en ervaren spreker tijdens seminars, congressen en 'op de kist'. Krijgt de zaal mee.
- Alliantiebouwer, relatiebeheerder, management consultant, lobby'er op (directie)niveau en in de politiek.
- Management stijl: teamspeler met hoge mate van betrokkenheid en inbreng, directe resultaten met liefst lange termijn doelstellingen.

#### Buitenlandse talen

- Engels: vloeiend
- Spaans: vloeiend
- Duits: redelijk
- Frans: redelijk
- Italiaans: redelijk

#### Neven activiteiten

Bestuurslid Stichting Vrienden van de Compaan – verstandelijke gehandicaptenzorg.



## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Molenaar, G.A.

### Geboorteplaats en –datum:

Delft, 04-04-1950

### Woonplaats:

Westerbork

### Huidige functie:

Senior Consultant

### Onderwijs:

1966 - 1968 - 5-jarige Handelsavondschoon

1969 - Praktijkdiploma boekhouden

1972 - Moderne bedrijfsadministratie

1975 - Staat Praktijk Diploma deel I (SPD I) 1975

diverse cursussen en trainingen

### Loopbaan:

1966 – 1972 Gemeente Delft – energiebedrijven

1972 – 1981 Beleidsmedewerker bij het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk, Natuurbehoud en Openluchtrecreatie

1981 – 1991 Senior beleidsmedewerker bij het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, stadsvernieuwing en instellingen volkshuisvesting

1991 – heden Senior consultant bij ECORYS met als aandachtsgebieden nationaal en internationaal volkshuisvestingsbeleid, financiën en organisatie

### Nevenactiviteiten:

Diverse docentschappen bij vastgoedopleidingen, coach en trainer.

### Profielchets:

Gerard Molenaar heeft als beleidsontwikkelaar en adviseur dertig jaar ervaring in de volkshuisvesting. Zijn werk op het gebied van ontwikkeling en beheer is gebaseerd op die ervaring en zijn in de praktijk opgebouwde deskundigheid. De onderbouwing van zijn analyses en adviezen wordt altijd gevonden in gedegen onderzoek. Creativiteit en communicatie zijn daarbij de sleutelwoorden. In zijn werkervaring heeft hij de sociale huursector van buiten en van binnen leren kennen. Dat strekt zich uit van overheidsinspecties van tot incidenteel interim-management bij woningcorporaties.

Gerard geeft, naast zijn werk als woningmarktadviseur, trainingen, cursussen, master classes en expertmeetings op het vlak van: woningmarktstrategieën en (des)investeringsafwegingen, portfolio - en asset- management, implementatie (o.a. organisatieadvies) e.d. aan zowel overheden als private partijen. Die partijen bevinden zowel op nationaal als internationaal niveau.

Hoewel de inhoudelijke achtergrond van Gerard in het verre verleden is ontstaan (de bedrijfseconomie -HBO), is zijn expertise sterk verbreed en kan hij een generalist genoemd worden.

## Commissielid

### Naam, titel, voorletters:

Agterberg of Achterberg, MSc RE, G.

### Geboorteplaats en –datum:

Amersfoort, 5 maart 1985

### Woonplaats:

Zoetermeer

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2007 – 2008: Master Vastgoedkunde, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Rijksuniversiteit Groningen

2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, faculteit Ruimtelijke Wetenschappen, Universiteit Utrecht

1997 – 2003: VWO Economie en Maatschappij met Management en Organisatie, 't Atrium, Amersfoort

### Loopbaan:

2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

### Profielchets:

Gerard is als consultant werkzaam binnen de Vastgoeddivisie. Hij voert maatschappelijke visitaties voor diverse woningcorporaties uit (o.a. Kennemer Wonen, UWOON, Woonservice IJsselland). Zijn affiniteit ligt onder andere op het gebied van presteren naar vermogen. Deze affiniteit vindt zijn oorsprong in de werkzaamheden die Gerard naast de visitaties doet. Zijn expertise ligt vooral op het terrein van het opstellen van en adviseren over exploitatieberekeningen alsmede second opinions. Op het gebied van grondbeleid is hij onder andere betrokken geweest bij het Convenant Gemeentelijk Grondprijnsbeleid voor het Ministerie van VROM, VNG, NVB en NEPROM en de monitoring van de Stimuleringsregeling Woningbouw in opdracht van Agentschap NL. Door onder meer deze opdrachten beschikt hij over gedegen kennis ten aanzien van grondbeleid en financiële haalbaarheid van projecten in Nederland.

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

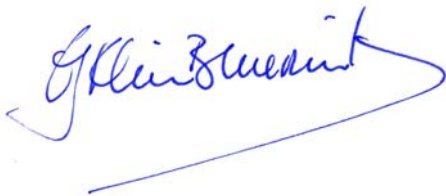
Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Dunavie

Oktober-december 2011

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Geertjan Klein-Bluemink



Gerard Molenaar



Gerard Agterberg of Achterberg



Rotterdam, 28 november 2011

## Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Dunavie in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Dunavie op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, 16 december 2011



Wouter Vos  
Partner





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***