

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Volksbelang

Wijk bij Duurstede

Opdrachtgever: Woningstichting Volksbelang

Geert Jan Klein Bluemink

Wouter Vos

Roosmarijn Hegeman

Rotterdam, 14 februari 2011

Maatschappelijke visitatie Woningstichting Volksbelang

Oprichtgever: Woningstichting Volksbelang

Geert Jan Klein Bluemink
Wouter Vos
Roosmarijn Hegeman

Rotterdam, 14 februari 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.

Wij vinden het belangrijk om ons werk op milieuvriendelijke wijze uit te voeren. Daarom is dit document op FSC-gecertificeerd papier geprint.

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
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel 0: Recensie	9
Deel I	14
1 Profiel Volksbelang	14
1.1 Profiel	14
1.2 Bezit	14
1.3 Organisatie	15
2 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	17
2.1 Inleiding	17
2.2 Beleidsplannen	17
2.3 Overig beleid	19
2.4 Prestaties en beoordeling	19
2.5 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	21
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3.1 Inleiding	23
3.2 Opgaven	23
3.2.1 Woonvisie 2004-2007	23
3.2.2 Kansen voor starters op de woningmarkt (2008)	24
3.2.3 'Wonen en zorg '2009-2015' (2009)	25
3.2.4 Overige afspraken	25
3.3 Prestaties en beoordeling	26
3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende	32
4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)	35
4.1 Inleiding	35
4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	35
4.2.2 Eindoordeel stakeholders	36
4.2.3 Ronde 1: Ambities en doelstellingen Volksbelang	36
4.2.4 Ronde 2: Opgaven in het werkgebied van Volksbelang	38
4.2.5 Ronde 3: Boodschap voor Volksbelang	39
4.3 Presteren volgens stakeholders: goed	41
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	43
5.1 Inleiding	43
5.2 Financieel beleid	43
5.3 Vermogensprestatie	44
5.4 Efficiëntie	47
5.5 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende	48
6 Governance (PnG)	49
6.1 Inleiding	49

6.2 Governance structuur	49
6.3 Intern toezicht	50
6.4 Betrokkenheid van stakeholders	51
6.5 Presteren op het gebied van Governance: goed	53
Deel II: Prestatiespinnenwebben	55
Deel III: Integrale beoordelingstabellen	57
Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)	58
Bijlage 2. Geïnterviewde personen Volksbelang	65
Bijlage 3. Betrokken stakeholders	66
Bijlage 4. Documentatie	67
Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	68
Bijlage 6 Stakeholderbijeenkomst Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Volksbelang	86
Stakeholderbijeenkomst Ronde 2: Opgaven in het werkgebied van Volksbelang	88

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.

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 stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders 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 Volksbelang – de aanpak van Ecorys

Volksbelang heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juli-december 2010. Het visitatieteam bestond uit Geert Jan Klein Bluemink, Wouter Vos en Roosmarijn Hegeman 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 26 oktober 2010 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam 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 26 en 27 oktober 2010 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, een afgevaardigde van de Raad van Commissarissen en het managementteam. Doelstelling van deze interviews was de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.

4. Stakeholdersronde

Op 29 oktober 2010 heeft Ecorys een stakeholdersbijeenkomst gehouden na afloop van de visietafels 2010.

5. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys

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

6. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 22 december 2010 besproken met de directeur-bestuurder, het managementteam van Volksbelang en een delegatie van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de visitatiemethodiek 3.0.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 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 stakeholdersoordelen 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.

De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Benaming
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders en verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities	Uitmuntend
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders	Zeer goed
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).	Goed
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.	Sterk onvoldoende
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer sterk onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

Leeswijzer

Deel 0 van de rapportage bevat de recensie.

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

1. Profiel Volksbelang Wijk bij Duurstede
2. Presteren naar Ambities en Doelstellingen
3. Presteren naar Opgaven
4. Presteren volgens Stakeholders
5. Presteren naar Vermogen
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met samenvatting.

Deel III geeft de integrale beoordelingstabellen weer.

Bijlagen

Bijlage 1 bevat de beoordelingschema's van de visitatiemethodiek.

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

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

Bijlage 4 geeft de documentatie van Volksbelang weer.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 bevat de resultaten van de stakeholdersbijeenkomst

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met Volksbelang 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.

Deel 0: Recensie

- **Volksbelang, een prettige organisatie met het hart op de juiste plaats. Organisatorisch en bestuurlijk innovatief. Realiteit van vandaag vraagt om nieuwe zakelijkheid.**

Volksbelang is een ondernemende corporatie die met bevoegenheid klaarstaat voor haar klanten. Volksbelang kan getypeerd worden als een toegewijde corporatie, die dicht bij haar opgave blijft en sterk is in relaties en betrokkenheid van belanghebbenden. De medewerkers van Volksbelang zijn bevoegen mensen, die sterk werken vanuit de lokale vraag. Het is een organisatorisch en bestuurlijk innovatieve organisatie. Beleidsmatig is er op onderdelen nog ruimte voor ontwikkeling en de realiteit van vandaag vraagt om nieuwe zakelijkheid.

Volksbelang is gevestigd in Wijk bij Duurstede en het woningbezit bevindt zich grotendeels in deze stad. De corporatie heeft een bezit van ca 2.000 verhuureenheden en het bezit wordt gekarakteriseerd door een sterke vertegenwoordiging van eengezinswoningen. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Volksbelang tot de referentiegroep van woningcorporaties met een stabiele portefeuille.

Volksbelang maakt haar ambities en prestaties transparant door middel van een Balanced Scorecard uit waarin prestaties worden bijgehouden. Het format is in 2008 aangepast en wordt sindsdien vastgehouden. De beleidscyclus is in ontwikkeling, waarbij een duidelijke vooruitgang zichtbaar is. De gerealiseerde prestaties worden steeds meer SMART weergegeven in de jaarverslagen en zijn als zodanig herkenbaar voor de buitenwereld. Volksbelang geeft aan wat haar concrete voornemens zijn voor het komende jaar en wat er terecht is gekomen van de voornemens van het voorgaande jaar. Het aanpassen van de doelstellingen op basis van leereffecten (retrospectief) kan op onderdelen betere invulling krijgen.

Volksbelang kent de opgaven in het werkgebied doordat ze intensief contact heeft met de belanghebbenden. Vanuit de visitatie is zichtbaar dat Volksbelang op veel fronten prestaties levert, ook wanneer daar geen specifieke opgaven aan ten grondslag liggen. Wat betreft de woningproductie betreft, lopen de prestaties achter bij de eigen ambities. Het komen tot prestatieafspraken met de gemeente is een belangrijk verbeterpunt. Voor Volksbelang ligt de uitdaging om op proactieve en zakelijke wijze de relatie met de gemeente op dit vlak te versterken. De realiteit van vandaag vraagt om nieuwe zakelijkheid. Dit betekent een meer zakelijke en prestatiegerichte relatie tot de gemeente en ook de ketenpartners.

De stakeholders van Volksbelang zijn goed te spreken over de maatschappelijke prestaties van de corporatie alsmede de samenwerkingsbereidheid. De betrokkenheid van de stakeholders bij de organisatie is groot, mede door hun rol aan de bestuurstafel en de jaarlijkse visietafels. Onderkend wordt dat Volksbelang de ambities heeft op veel fronten actief te zijn. De stakeholders waarderen de inzet van Volksbelang, maar vragen zich ook af of Volksbelang zich wel op alle fronten zou moeten manifesteren. Focus aanbrengen in activiteiten zou de daadkracht van de corporatie versterken. Volksbelang krijgt zo de mogelijkheid te excelleren op een aantal velden, met name met betrekking tot het huisvesten van haar doelgroepen. De visitatiecommissie erkent dat dit een dubbele boodschap is.

Wanneer gekeken wordt naar de prestaties op het gebied van vermogen en efficiëntie, concludeert de visitatiecommissie dat deze prestaties ruim voldoende zijn. De focus op de financiële sturing

wordt steeds inzichtelijker en sterker, waarbij tevens meer aandacht wordt geschonken aan het risicomanagement. De financiële kaders zijn op orde en er is grip op financiën. Er is wel ruimte voor aanscherping van het financiële beleid. Het blijven voldoen aan WSW-borgingsnorm is een punt van aandacht.

In termen van governance voldoet Volksbelang goed aan de voorwaarden van de visitatie. Mede door de integrale betrokkenheid van de belanghebbenden bij de visievorming door middel van de bestuurstafel en de visietafels scoort Volksbelang op dit onderdeel hoog.

Concluderend kan vastgesteld worden dat Volksbelang in ruim voldoende mate presteert. Hierbij is er sprake van een verantwoorde passie voor Wijk bij Duurstede, zowel vanuit de activiteiten als vanuit de financiële mogelijkheden. De relatie met de gemeente en het komen tot SMART geformuleerde afspraken is daarbij een aandachtspunt. Daarna is het van belang deze afspraken te monitoren en daarop te sturen. Naast het aanscherpen van de beleidscyclus zal Volksbelang zich moeten beraden welke focus zij gaat aanbrengen in haar activiteiten, mede als gevolg van het huidig tijdsgewricht.

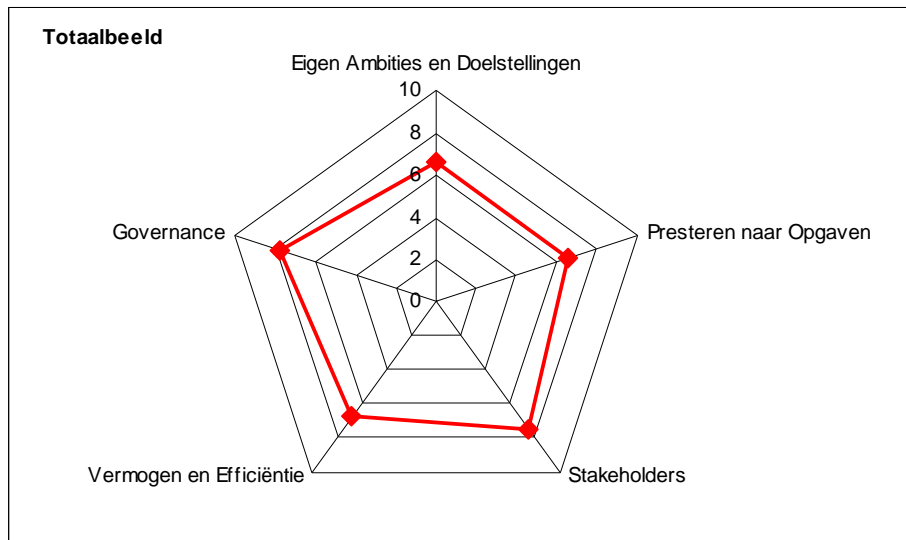
Totaalbeeld: ruim voldoende

De visitatiecommissie stelt vast dat het presteren van Volksbelang over de hele linie ruim voldoende is, met een positieve afwijking (goed) voor het presteren volgens de stakeholders en governance. Op de overige onderdelen scoort Volksbelang een ruim voldoende.

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

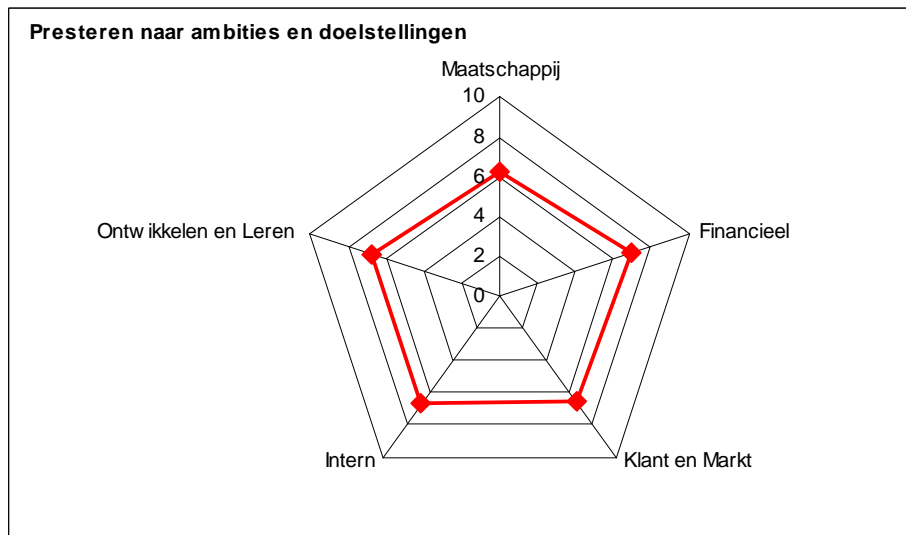
- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,6);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 6,6);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders: 7,5);
- 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: 6,8);
- Goed wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,8).

Totaalbeeld



Volksbelang wordt gekarakteriseerd als een ondernemende en maatschappelijk gedreven corporatie, die de laatste jaren steeds actiever wordt en die zich bewust toont van haar taken en verantwoordelijkheden. Volksbelang zet zich ervoor in om invulling te geven aan haar eigen visie en missie. Over de gehele linie komt Volksbelang uit de maatschappelijke visitatie naar voren als een corporatie die ruim voldoende presteert. Volksbelang heeft daarin een zichtbare ontwikkeling doorgemaakt.

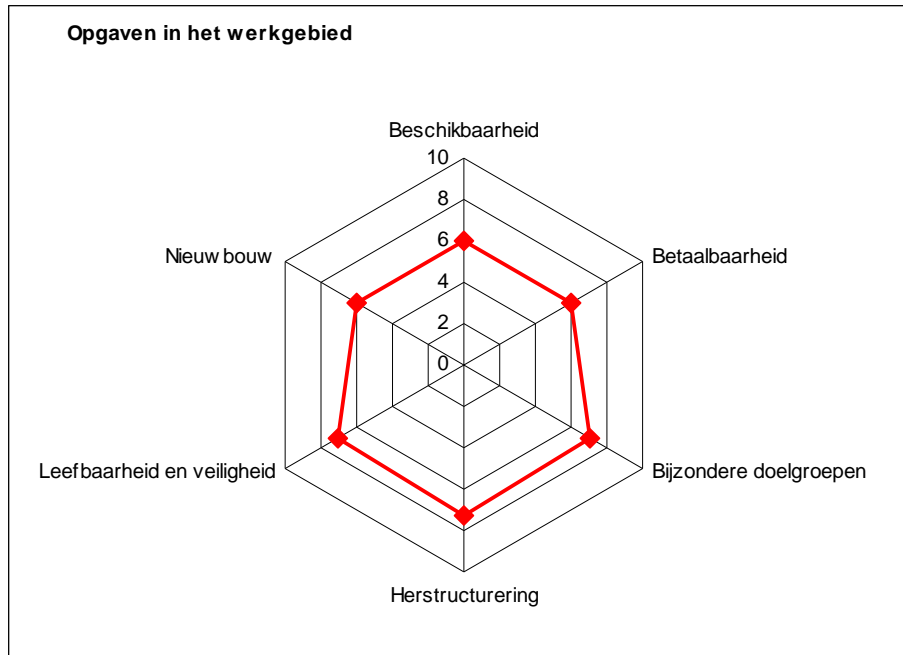
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



In het spinnenweb zijn de prestaties voor de jaren 2007-2009 weergegeven.

De prestaties op de eigen ambities en doelstellingen zijn ruim voldoende. Volksbelang scoort evenwichtig op de verschillende velden. De beleidscyclus is consistent en oogt compleet. Aandachtspunt voor de toekomst heeft vooral betrekking op de transparantie van de beoordeling en evaluatie van het eigen presteren en een meer open opstelling ten aanzien van het voortschrijdend inzicht van de organisatie.

Presteren naar opgaven: ruim voldoende



Volksbelang presteert ruim voldoende waar het opgaven in haar werkgebied betreft. De opgave van Volksbelang is vastgelegd in de Woonvisie 2004-2007, het actieprogramma 'Kansen voor starters op de woningmarkt' en het gemeentelijke beleid 'Wonen en zorg 2009-2015'.

Ten aanzien van de nieuwbouwproductie, beschikbaarheid en betaalbaarheid wordt geconstateerd dat de prestaties enigszins achterblijven bij de geformuleerde ambities. De corporatie scoort hier een voldoende. Met betrekking tot leefbaarheid, herstructurering en bijzondere doelgroepen voldoet Volksbelang in belangrijke mate aan haar opgave en scoort een ruime voldoende.

Het vastleggen van de te leveren prestaties (prestatieafspraken) en de verantwoording van de feitelijk geleverde prestaties biedt ruimte voor verbetering.

Presteren volgens stakeholders: goed

Volksbelang kent de stakeholders in haar werkgebied goed en heeft formele en informele overleggen met hen. Er zijn afspraken vastgelegd in formele documenten en er zijn diverse vormen van samenwerking op projectniveau.

De stakeholders waarderen de prestaties van Volksbelang over het algemeen als goed. Er is een consistent beeld over de verschillende stakeholders. De betrokkenheid van Volksbelang wordt erg gewaardeerd. Met name op het gebied van samenwerking zijn de stakeholders erg te spreken over de corporatie. De prestaties op het gebied van de woningbouwproductie en de, daaraan gerelateerde, beschikbaarheid van woningen zijn voor de stakeholders de belangrijkste aandachtspunten. Volksbelang wordt door de stakeholders omschreven als een goede, ambitieuze en degelijke corporatie. Een bevoegen en oprecht betrokken organisatie met een sterke focus op samenwerking. Aandachtspunten die door de stakeholders worden genoemd zijn het aanbrengen van focus in de werkzaamheden en de beheersbaarheid van het (hoge) ambitieniveau.

Presteren naar vermogen: ruim voldoende

Volksbelang is een financieel gezonde corporatie. Hoewel een aantal zaken nog in ontwikkeling is, presteert Volksbelang naar het oordeel van de visitatiecommissie ruim voldoende. Volksbelang

kent haar financieringsmogelijkheden en beschikt over manieren om dit aan te wenden. Volksbelang heeft een aantal kaders waaraan het financieel investeren wordt getoetst. Hierbij is ruimte om dit verder uit te bouwen.

Presteren met betrekking tot Governance: goed

De governance is bij Volksbelang op orde, de corporatie behaalt hier het oordeel 'goed'. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht is vastgelegd en geborgd in documenten en in gedragslijnen. In de kwartaal- en jaarverslagen wordt verantwoording afgelegd over het intern toezicht en de compliance. De Governance Code wordt toegepast.

Door haar innovatieve governance concept, de bestuurstafel, wordt de visie van Volksbelang bepaald door de belanghebbenden. Deze maatschappelijke opgave wordt vervolgens vertaald in de beleidsdoelstellingen van de corporatie.

Deel I

1 Profiel Volksbelang

1.1 Profiel

Volksbelang is gevestigd in Wijk bij Duurstede en het woningbezit bevindt zich grotendeels in deze stad. Een klein deel van de woningen staat in het dorp Langbroek dat tussen Wijk bij Duurstede en Doorn ligt.

Op dit moment heeft Volksbelang circa 1.988 woningen in eigendom. Volksbelang is als grootste sociale verhuurder werkzaam in de gemeente Wijk bij Duurstede (ca. 23.000 inwoners, waarvan 2.000 in de kern Langbroek), gelegen in de regio Utrecht. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Volksbelang tot de referentiegroep van woningcorporaties met een stabiele portefeuille.

1.2 Bezit

Tabel 1: Bezit

	Volksbelang (%)	Landelijk (%)
Eengezinswoningen	61,7	43,1
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	24,0	27,4
Meergezinswoningen met lift	14,4	13,1
Hoogbouw	0	10,7
Eenheden verzorging	0	2,1
Overig	0	3,5
Onbekend	0	0,0
Totaal	100	100

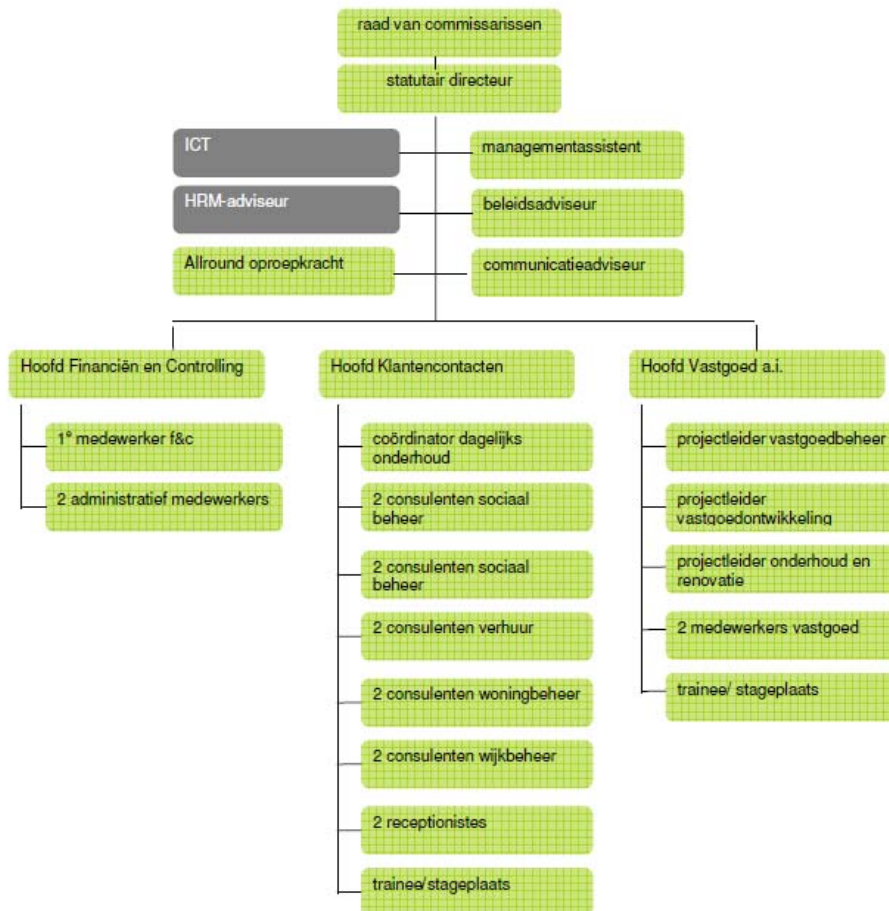
Bron: CiP (2010), Volksbelang, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De woningvoorraad van Volksbelang heeft een gemiddelde huurprijs van € 465 per maand, wat overeenkomt met 69% van de maximaal toegestane huur. De huurprijzen liggen daarmee op een ruim hoger niveau dan het landelijke gemiddelde van € 409,- (referentiegroep € 429,-), maar gerelateerd aan de maximaal toegestane huur blijkt dat de prijs-kwaliteitverhouding van de corporatie relatief wat lager ligt dan het landelijke gemiddelde (69% versus 71,0%).

In vergelijking met het landelijke gemiddelde heeft de corporatie minder betaalbare woningen (63,8 % t.o.v. 66,7%) en relatief gezien weinig goedkope woningen (14,1% t.o.v. 25,4%). Dat beeld wordt ondersteund door het gegeven dat alle woningen van de corporatie in zogenoemd sterk woongebied liggen (Wijk bij Duurstede kent geen zwakke of gemiddelde wijken).

Voor wat betreft de toewijzing van woningen aan de doelgroep blijft de corporatie voor de periode 2006-2009 met 50,1% van de toewijzingen achter bij zowel de referentiegroep als bij de rest van Nederland (resp. 57,6% en 72,5%). Dit gegeven is waarschijnlijk terug te voeren op de relatief duurdere (eengezins-)woningen in het bezit van Volksbelang.

1.3 Organisatie



Figuur 2.1 Organogram Volksbelang

Bestuurstafel

Sinds 2009 hanteert Volksbelang een nieuw bestuursconcept waarbij bestuurders, toezichthouders en maatschappelijke belanghouders in een orgaan verenigd zijn. Hierdoor hebben de belanghebbenden inspraak en medezeggenschap over de visie en missie van de corporatie. De achterliggende gedachte is dat de corporatie van de samenleving is waarvan zij deel uitmaakt en waarvoor zij bestaat. De nieuwe bestuursvorm is een SEV-experiment en wordt bestuurstafel genoemd. Binnen de bestuurstafel wordt formeel toezicht gecombineerd met vertegenwoordiging (mandaat) uit de samenleving.

De bestuurstafel bestaat uit maximaal zeven leden, waarvan twee op voordracht van huurders, twee op voordracht van het personeel van Volksbelang, één op voordracht van de gemeenschap i.c. de gemeente, één op voordracht van de kapitaalverschaffers en één op voordracht van de zorgaanbieders. Eén lid wordt door het personeel benoemd en is de statutair directeur. Uit de overige leden wordt de voorzitter gekozen. De belanghebbenden kiezen de leden op basis van een (door de bestuurstafel vastgestelde) profielschets. Er vindt een periodieke terugkoppeling met belanghebbenden plaats of ze nog achter hun keuze staan. Deze ruggespraak vindt plaats via visietafels.

"Bestuurstafel is best voor te stellen als een nieuwe bestuurskamer, waar directie, toezichthouders en maatschappelijke belanghouders samen de koers en functie bepalen van de onderneming. Dit doen zij door maatschappelijke doelen vast te stellen en deze te vertalen in hoofdlijnen van beleid".

Het experiment is met toestemming van VROM in 2010 verlengd.

2 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities en doelstellingen. Hierbij wordt gekeken naar de periode 2006 tot en met 2009. Allereerst wordt de beleidscyclus van Volksbelang beschreven. De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort benoemd.

Aansluitend worden de ambities en doelstellingen die voortvloeien uit de beleidscyclus van Volksbelang gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen. De integrale uitwerking en de beoordeling van de doelstellingen is weergegeven in bijlage vijf.

2.2 Beleidsplannen

Eind 2006 hebben de commissarissen, het bestuur en de leidinggevenden in een gezamenlijke bijeenkomst het wensbeeld voor Volksbelang in 2011 geformuleerd. Naderhand is dat beeld verder uitgewerkt in samenspraak met de belangrijkste belanghebbenden van de corporatie. De twee belangrijkste voornemens waren het nog nadrukkelijker inzoomen op de bewoner in de buurt en het op zoek gaan naar geschikte vormen van maatschappelijk gebonden eigendom. De doelstellingen van Volksbelang worden jaarlijks geformuleerd in Balanced Scorecards (met uitzondering van 2007) die zijn opgenomen in de begroting voor het betreffende jaar. In deze paragraaf komen de belangrijkste beleidsdocumenten (de begrotingen) van Volksbelang aan de orde.

In 2007 is het wensbeeld van Volksbelang in 2011 beschreven. In afgelopen periode is per jaar gewerkt dit wensbeeld te benaderen. Onderstaand wordt het wensbeeld voor Volksbelang in 2011 in grote lijnen beschreven:

Wensbeeld 2011

- o Leefbare, gezellige en vitale buurten en veilige en gezonde woningen. Dat zijn de prioriteiten van Volksbelang, wat betreft dienstverlening. De corporatie wil blije en tevreden gezichten zien! Juist de verscheidenheid tussen de buurten levert een levendig geheel op.
- o Duurzame ontwikkeling is een kernbegrip bij het doen en laten van Volksbelang. De corporatie wil de woonbehoeften van de huidige generatie vervullen zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties te blokkeren, door zoveel en tijdig mogelijk in te spelen op de maatschappelijke ontwikkelingen.
- o De consulenten van Volksbelang vormen de knooppunten in een netwerk van relaties op de terreinen wonen, welzijn en zorg. Zij ondersteunen buurtbewoners bij het realiseren van hun initiatieven die de leefbaarheid en vitaliteit van de buurt bevorderen en dagen hen uit om mee te doen.

In de jaarlijkse begrotingen worden doelstellingen benoemd die bijdragen aan het behalen van het wensbeeld in 2011. Deze lijn is na 2007 duidelijk zichtbaar (ook doorkijkend naar 2010).

Begroting 2006

In de begroting van 2006 heeft Volksbelang voor de periode 2006-2008 een strategienota 'Gaan voor goud' opgenomen. Deze is opgesteld nog voordat het wensbeeld voor 2011 was geformuleerd.

Strategienota 2006-2008 'Gaan voor goud'

Deze strategienota is een bewust en samenhangend streven om op langere termijn een aantal verweven doelstellingen te realiseren. Volksbelang zet zich in voor een duurzame vitale en leefbare woonomgeving. De corporatie is iedereen graag van dienst, maar haar prioriteit gaat uit naar personen die in een kwetsbare positie verkeren op de woningmarkt.

Volksbelang gelooft dat thuis dé plek is waar je tot jezelf kunt komen en van waaruit je deel kunt nemen aan de samenleving. Daarom gunt Volksbelang iedereen een thuis!

In de strategienota staan een vijftal kernwaarden geformuleerd:

- gericht op de ontwikkeling van mensen;
- onderdeel zijn van een voortdurend veranderende omgeving;
- voortdurend zoeken naar geschikte en duurzame woonoplossingen;
- halen waar dat kan en brengen waar dat nodig is;
- bouwend op het stevige fundament van verantwoordelijkheid, betrouwbaarheid en kwaliteit.

Tevens worden in de strategienota de belangrijkste uitdagingen voor Volksbelang genoemd:

- De komende jaren moet in gemeente Wijk bij Duurstede gemiddeld 80 woningen per jaar bijgebouwd worden, waarvan 50 woningen op inbreidingslocaties. Gelet op de verwachte vraagontwikkeling zou minimaal de helft ervan aan onze voorraad moeten worden toegevoegd (een jaarlijkse groei van ongeveer 2%);
- Vereniging van Eigenaren opzetten;
- Geluidskwaliteit van bestaand bezit screenen;
- Service op aantal aspecten verbeteren;
- Lagere uitgaven aan ingehuurd personeel en adviseurs;
- Meer aandacht voor ICT binnen het MT;
- Versterking onderlinge samenhang binnen het Management Team;
- Competentiemanagement gebruiken bij professionaliseren van de organisatie.

In de Balanced Scorecard werkt Volksbelang haar verbeterpunten nader uit. Hoewel de bouwopgaven wel als een belangrijke ambitie wordt gezien, komt deze niet terug in de Balanced Scorecards. De overige uitdaging zijn wel opgenomen (zie bijlage vijf).

Begroting 2007

Volksbelang had de ambitie in het begin van 2007 de strategie en de Balanced Scorecard voor de komende vijf jaar af te ronden. Deze begroting heeft een andere opzet dan die van het voorgaande jaar. De strategienota en de Balanced Scorecard ontbreken. Vanwege het ontbreken van deze twee documenten heeft de visitatiecommissie besloten om presteren naar eigen ambities en doelstellingen voor dit jaar te beoordelen op basis van de in de begroting genoemde (kwalitatieve) doelstellingen.

Begroting 2008

In de begroting van 2008 heeft Volksbelang het Wensbeeld voor 2011 geformuleerd. Uitgaande van dit wensbeeld is een aanzet gegeven voor de Balanced Scorecard 2007-2011. Vervolgens zijn in de Strategische agenda 2007-2011 de prioriteiten gesteld en ambities verwoord. Op basis

daarvan is de Balanced Scorecard 2007-2011 ingericht. De Balanced Scorecard 2008 – waar het bij deze begroting met name om gaat – is daaraan ontleend.

Begroting 2009

In de begroting 2009 is de Balanced Scorecard 2009-2011 opgenomen (deze is nagenoeg gelijk aan de Balanced Scorecard 2008). De veranderdoelstellingen gericht op de omgeving staan in deze begroting centraal.

2.3 Overig beleid

Naast het grote lijnen van de beleidscyclus uit de begroting, heeft Volksbelang ook beleid geformuleerd voor specifieke thema's. Dit beleid wordt onderstaand kort toegelicht.

Strategisch Voorraadbeheer 2008

Het Strategisch Voorraadbeheer (SVB) van Volksbelang leidt tot een beheerplan met daarin de belangrijkste strategieën en maatregelen. Bij het SVB staat het veilig stellen van de marktpositie en de woonkwaliteit van het bezit van Volksbelang centraal. Door middel van het SVB is inzicht verkregen in de ontwikkeling van het woningbezit, de demografische ontwikkelingen, de woningmarkt en de effecten van de oude strategieën sloop en verkoop.

Tot en met 2018 wordt in het SVB rekening gehouden met de bouw van 234 huurwoningen. Verder is rekening gehouden met de sloop van 131 woningen en met de verkoop van twaalf woningen.

Marktgericht huurbeleid

Binnen het Strategisch Voorraadbeheer is gewerkt met huuraanpassingen op hoofdlijnen. Hierbij is de strategie per complex van belang en vormt het uitgangspunt voor de definitieve bepaling van de streefhuur. Bij de streefhuur is allereerst uitgegaan van het gemiddelde percentage (70, 75 of 80%) van de maximale huurprijs. Vervolgens is dit percentage bijgesteld aan de hand van de marktpositie.

ZAV-beleid

Door de huurders zelf aangebrachte veranderingen (ZAV) kunnen invloed hebben op de verhuurbaarheid en de bereikbaarheid van het bezit. Aangebrachte veranderingen kunnen na verhuizing leiden tot huurprijsstijgingen. Om dit te voorkomen zijn 476 woningen (veertien clusters) aangewezen die niet in aanmerking komen voor ingrijpende, zelf aangebrachte veranderingen. Het gaat om woningen geschikt voor jongeren, woningen die onlangs gerenoveerd zijn en woningen die eventueel zullen worden gesloopt.

Doelgroepenbeleid

In het Strategisch Voorraadbeheer wordt gesproken over een doelgroepenbeleid. Hierin wordt gesteld dat de primaire doelgroep met voorrang moet worden gehuisvest. Volksbelang wil meer aandacht besteden aan de huisvesting van ouderen en jongeren. Minimaal 50% van de vrijgekomen woningen moet aan de primaire doelgroep worden toegewezen. De slaagkansen respectievelijk de wachttijden van subdoelgroepen wijken maximaal 50% af van het gemiddelde.

2.4 Prestaties en beoordeling

De ambities en doelstellingen van Volksbelang worden beoordeeld op basis van de doelstellingen zoals deze zijn geformuleerd in de Balanced Scorecard. De vormgeving en inhoud van de Balanced Scorecard is nog in ontwikkeling. De in de begroting geformuleerde doelstellingen zijn

niet altijd één-op-één terug te vinden in de kwartaalrapportages. Impliciet worden de prestaties in de tekst wel beantwoord, maar de expliciete en overzichtelijke meerwaarde van een Balanced Scorecard gaat daarmee verloren. Prestaties van de doelstellingen die niet te herleiden zijn uit de kwartaalverslagen worden beoordeeld op basis van de resultaten uit de jaarverslagen. Indien de resultaten niet in het jaarverslag zijn terug te vinden, worden ze beoordeeld met een 4 omdat de prestaties niet aantoonbaar worden gehaald.

In bijlage vijf is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie.

Onderstaande tabel is een overzicht van de gegeven cijfers voor het jaar 2006.

Tabel 2: Beoordeling ambities en doelstellingen BSC 2006 (25%)

Prestatieveld	Beoordeling
Financieel	7
Operationeel	8
Waardering door Medewerkers	6,4
Waardering door de Maatschappij	6,3
Personeelsmanagement	7
Primaire processen	7
Leiderschap en Cultuur	8
Strategie en Beleid	8
Gemiddeld	7,2

Het gemiddelde cijfer voor presteren naar ambities en doelstellingen op basis van de Balanced Scorecard is voor 2006 een 7,2. De doelstellingen op het gebied van Waardering door Medewerkers en Waardering door de Maatschappij scoren het laagst. De velden Operationeel, Leiderschap en Cultuur en Strategie en Beleid scoren relatief het hoogst.

In de daaropvolgende jaren is door Volksbelang in de BSC dezelfde indeling gehanteerd en zijn de resultaten in een tabel te vatten. Voor het jaar 2007 bestond geen BSC maar de prestaties zijn volgens dezelfde thema's beoordeeld.

Tabel 3: Beoordeling ambities en doelstellingen 2007-2009 (75%)

Prestatieveld	2007	2008	2009	Gemiddeld
Maatschappij	5	6,7	6,8	6,2
Financieel	5,9	7	8	7
Klant en Markt	7,6	5,3	6,3	6,4
Intern	8	6,4	6,3	6,9
Ontwikkelen en Leren	7	7,2	6,3	6,8
Gemiddelde	6,7	6,5	6,7	6,6

Op basis van de Balanced Scorecard voor de jaren 2007 tot en met 2009 scoort Volksbelang gemiddeld een 6,6. De gemiddelde cijfers over de jaren liggen tussen de 6,5 en 7. Maatschappij en Financieel kent een positieve ontwikkeling een scoort door de jaren heen steeds beter. Terwijl in de overige velden de geleverde prestaties juist afnemen. In enkele gevallen komt dit door het feit dat prestaties niet te herleiden waren en dus een onvoldoende scoorden.

De geleverde prestaties zijn niet in alle gevallen eenvoudig te relateren aan de bijbehorende ambities en doelstellingen. Hoewel Volksbelang de Balanced Scorecard elk kwartaal monitort, worden niet alle velden van de Balanced Scorecard beoordeeld. Deze velden zijn, indien mogelijk, beoordeeld op basis van de jaarverslagen.

Tabel 4: Beoordeling ambities en doelstellingen 2006-2009

	Cijfer	Weging	
Balanced Scorecard 2006	7,2	25%	1,8
Balanced Scorecard 2007-2008-2009	6,6	75 %	4,95
Totaal		100 %	6,8

2.5 Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volksbelang resulteert het volgende beeld:

Tabel 5: Presteren naar Eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De doelen en ambities zijn ieder jaar in de begroting en de daarin opgenomen Balanced Scorecard (m.u.v. 2007) geformuleerd. De visitatiecommissie concludeert dat Volksbelang haar ambities en doelstellingen in voldoende mate waarmaakt.	6,8	70%	4,76
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De ambities en doelstellingen van de corporatie zijn passend bij haar werkgebied. Het ontbreken van de bouwopgave in de ambities en doelstellingen is een gemis.	6	10%	0,6
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De corporatie heeft haar doelstellingen geformuleerd in de Balanced Scorecard. De Balanced Scorecard voor 2007 ontbreekt. De doelstellingen voor 2008 en 2009 zijn nagenoeg identiek en niet bijgesteld. De resultaten uit 2008 zijn niet verwerkt in het opstellen van de Balanced Scorecard van 2009.	6	10%	0,6
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	In de kwartaalrapportages en jaarverslagen monitort Volksbelang haar prestaties. Eventueel niet gehaalde prestaties worden verantwoord. Doelstellingen worden niet bijgesteld in de Balanced Scorecard.	6	10%	0,6
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen:				6,6

De prestaties op de eigen ambities en doelstellingen zijn ruim voldoende. Volksbelang scoort evenwichtig op de verschillende velden. De beleidscyclus is consistent en oogt compleet.

Aandachtspunt voor de toekomst heeft vooral betrekking op de transparantie van de beoordeling en evaluatie van het eigen presteren en een meer open opstelling ten aanzien van het voortschrijdend inzicht van de organisatie.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt het presteren naar opgaven in het werkgebied beoordeeld. Het werkgebied van Volksbelang betreft de gemeente Wijk bij Duurstede. In dit hoofdstuk komen de afspraken aan bod die in bilateraal en/ of multilateraal verband zijn gemaakt tussen Volksbelang en de stakeholders. Omdat de meeste (prestatie)afspraken voortkomen uit de gemeentelijke woonvisies, hebben wij in dit hoofdstuk ook een korte samenvatting ervan opgenomen.

De (prestatie)afspraken zijn vervolgens onderverdeeld naar prestatievelden. Daarna is er per prestatieveld gekeken in hoeverre aan de gemaakte afspraken is voldaan. Deze exercitie levert per prestatieveld/ afspraak een cijfer op. Op basis van alle cijfers geven we tenslotte een gemiddelde beoordeling van de prestaties met betrekking tot de externe opgaven.

3.2 Opgaven

Er zijn geen specifieke (prestatie)afspraken op regionaal niveau tussen Volksbelang en andere partijen. In 2008 is wel de Gebiedsvisie Zuid-Oost Utrecht opgesteld, waarin enkele ambities met betrekking tot de regionale volkshuisvestingsopgave zijn geuit. Deze ambities zijn vrij algemeen van aard en worden niet doorvertaald naar opgaven voor Volksbelang.

De lokale opgaven van Volksbelang omvatten de afspraken in de gemeente Wijk bij Duurstede. De vigerende gemeentelijke woonvisie is 'Leefbaar en vitaal- Woonvisie 2004-2007'. Daarnaast schetsen we de kaders zoals deze zijn opgetekend in "Kansen voor Starters op de woningmarkt" en "Wonen en Zorg". Deze drie documenten vormen de basis waartegen we de prestaties beoordelen. In §3.4 wordt vervolgens gekeken in hoeverre Volksbelang aan deze afspraken voldaan heeft.

3.2.1 Woonvisie 2004-2007

De meest actuele woonvisie van de gemeente Wijk bij Duurstede dateert uit 2004. Na 2007 is deze woonvisie niet meer geactualiseerd. De beleidsvoornemens zijn doorvertaald in het uitvoeringsplan met concrete acties. Ook is er aangegeven welke partijen bij deze acties een rol spelen. In de onderstaande tabel zijn de acties die o.a. betrekking hebben op de corporaties weergegeven. De corporaties zijn niet gespecificeerd, kortom, de verantwoordelijkheid van Volksbelang binnen deze acties kan niet verwoord worden. Tot één van de acties behoorde het maken van prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties. Deze afspraken zijn echter nooit tot stand gekomen. Door de afwezigheid van de prestatieafspraken zullen wij voor prestatie meting in de jaren 2006 en 2007 de woonvisie als basis nemen.

Tabel 6: Woonvisie Wijk bij Duurstede

Producten en acties
o Bij de uitgifte van bouwkavels minimaal 15% labelen voor starters.
o Onderzoek doen naar de belangstelling voor tussenvormen van huur en koop.
o Voor de langere termijn een op doorstroming gericht woningbouwprogramma realiseren.
o Voor de korte termijn nieuwbouw realiseren die in trek is bij starters en jonge gezinnen, waarbij aandacht voor creatieve oplossingen..
o Toevoegen van ongeveer 350 nultreden huurwoningen in de komende vijftien jaar, door nieuwbouw op met name inbreidingslocaties. Zorgvuldige afweging van gemeente bij benutting van inbreidings- en uitbreidingslocaties.
o De toevoeging van 350 nultredenuurwoningen moet deels gerealiseerd worden op locaties die vrijkomen na sloop van huurwoningen. In nauw overleg met de corporaties wordt uitgewerkt welke complexen met huurwoningen in aanmerking komen voor een versnelde transformatie (sloop, vervangende nieuwbouw) in de komende vijftien jaar.
o De uitwerking van de woondienstenzone en wijkzorgsteunpunten zal gebeuren in de Zorgvisie die wordt opgesteld met een regierol voor de gemeente. Monitoren van de ontwikkelingen ten aanzien van de extramuralisering.
o In prestatieafspraken minimale omvang kernvoorraad vastleggen van 1.700-1.900 huurwoningen.
o Nauwlettend bewaken dat de specifieke doelgroepen in hoofdlijnen eenzelfde kans maken op het verkrijgen van een huurwoning en eventueel toewijzingsbeleid hierop afstemmen.
o Afspraken maken over toepassing label "WoonKeur" bij nieuwbouw. Gemotiveerd kan hier door de bouwer van afgeweken worden.
o De eis van duurzaam bouwen opnemen in projectovereenkomsten met ontwikkelaars/ bouwers en in prestatieafspraken met de corporaties.
o Samenwerking met partners, burgers en instellingen, op vier manieren vorm geven, via structureel jaarlijks, projectgericht en bestuurlijk overleg en informele samenwerking.
o Maken van prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties, die jaarlijks worden geactualiseerd.
o Jaarlijks monitoren van de ontwikkelingen
o Na twee jaar woonvisie evalueren en eventueel op onderdelen bijstellen en na vier jaar herziening van de woonvisie (met uitvoering van integraal woningmarktonderzoek).

Bovenstaande uitgangspunten hanteren we als kader om de prestaties van Volksbelang uit oogpunt van maatschappelijk opgave op waarde te schatten.

3.2.2 *Kansen voor starters op de woningmarkt (2008)*

Om in de gemeente Wijk bij Duurstede een gericht en zo succesvol mogelijk beleid te voeren voor starters op de woningmarkt, werd in 2008 het volgende actieprogramma opgesteld. De actiepunten zijn niet-Volksbelang specifiek.

Tabel 7: 'Kansen voor starters op de woningmarkt'- de actiepunten

1. De jaarlijkse woningbouwproductie verhogen naar het gewenste niveau van 135 woningen gedurende de streekplanperiode tot 2015. In Cothen en Langbroek gedurende deze periode minimaal 100 woningen per kern te realiseren.
2. Gestreefd wordt jaarlijks zo'n 25 woningen specifiek beschikbaar te stellen (nieuwbouw of bestaande woningen) voor de doelgroep starters.
3. De behoefte aan geschikte woningen voor ouderen en andere zorgvragers te beantwoorden en tegelijkertijd de doorstroming te bevorderen door in te zetten op het bouwen van minimaal 30% (40 woningen) per jaar aan 'levensloopbestendige' en zorgwoningen.
4. Voor de doorstroming ook voldoende (15% = 20 woningen per jaar) middeldure koop- en twee-onder-een-kapwoningen te bouwen.
5. Jaarlijks specifieke locaties aanwijzen voor de bouw van starterswoningen. Op dit moment (2008) is daarvoor al aangewezen: herontwikkeling Steenstraat 14. Voor de komende jaren zijn als locaties onder andere in beeld: herontwikkeling Hoogstraat, herontwikkeling onderwijslocaties, herontwikkeling De Heul, De Geer II en omgeving postkantoor in Wijk bij Duurstede, De Kamp in Cothen en omgeving dorps huis/ SVL in Langbroek.
6. Bij toewijzing van starterswoningen vooral richten op lokale woningzoekenden (en woningzoekenden uit de specifieke kernen = lokaal maatwerk)
7. Verkoop van bestaande huurwoningen aan (koop)starters mogelijk maken. Hiervoor is het noodzakelijk dat er voldoende huurwoningen (gestreefd wordt naar 40%) bij nieuwbouwlocaties worden gerealiseerd.
8. Kopersondersteuning (MGE) stimuleren.
9. Onderzoeken of en hoe het fonds Volkshuisvesting kan worden gebruikt om realisatie van starterwoningen en/of financiering hiervan te stimuleren.
10. Mogelijkheden nagaan om te experimenteren met het zogenoemde 'te woon-concept'.

3.2.3 'Wonen en zorg 2009-2015' (2009)

In deze notitie wordt het gemeentelijke beleid verwoord, ten aanzien van de wel/ niet gewenste vestiging van nieuwe woonzorg voorzieningen in de diverse segmenten: ouderen, gehandicapten en GGZ- cliënten. Het document bevat geen concrete actielijsten maar wel een overzicht met de lopende initiatieven voor woonzorgvoorzieningen in Wijk bij Duurstede per juni 2009. Volksbelang is samen met partners bij vier projecten in de planfase en één project waarvan de uitvoering in 2011 moet starten (Woonzorgcomplex Oranjehof).

In het kader van deze notitie zijn de volgende intentieovereenkomsten gesloten:

- Intentieovereenkomst realisatie cultuurhuis in Langbroek (augustus 2009); een aantal partijen, waaronder Volksbelang, komen in dit document overeen te onderzoeken hoe tot een samenwerking te komen om een cultuurhuis ofwel multifunctionele accommodatie in de wijk Oranjehof in de kern Langbroek van de gemeente Wijk bij Duurstede te realiseren. Dit onderzoek is er op gericht een samenwerkingsovereenkomst aan te gaan die uiterlijk in juli 2010 vastgesteld zou moeten worden.
- Intentieverklaring met stichtingen Rijnheuvel en Abrona voor project Zorgboerderij (24 juni 2009); in deze verklaring spreekt Volksbelang de intentie uit de huisvesting voor de zorginstellingen Abrona en Rijnheuvel te willen realiseren.

3.2.4 Overige afspraken

Naast de drie algemene kaders zijn er twee specifieke convenanten die op onderdelen het kader biedt om de prestaties van Volksbelang op waarde te schatten.

- Convenant Schuldregeling (2007); dit convenant is afgesloten tussen Volksbelang en de Regionale Sociale Dienst Kromme Rijn Heuvelrug, aangaande het bieden van schuldhulpverlening in problematische schuldsituaties van huurders.

- Convenant Signaleringsnetwerk Wijk bij Duurstede; een groot aantal partijen, inclusief Volksbelang, stelt zich met het Signaleringsnetwerk het volgende doel voor:
 - aandacht geven en zorg verlenen aan mensen die zich in problemen bevinden
 - problemen als gevolg van of leidend tot eenzaamheid en sociaal isolement van inwoners verminderen.

3.3 Prestaties en beoordeling

Voor de visitatie wordt vier jaar teruggekeken. Dit betekent dat er vanaf 2006 een oordeel wordt gegeven hoe Volksbelang presteert naar haar opgave in deze periode. De opgave voor de jaren 2006 en 2007 is deels afgeleid uit de Woonvisie 2004-2007. De opgaven uit de periode 2008-2009 zijn afgeleid uit de afgesloten convenanten en beleidsnotities. Hiermee doelen we op 'Kansen voor starters', 'Wonen en zorg' en convenanten aangaande schuldregulering en signaleringsnetwerk. De opgave wordt vervolgens ingedeeld in prestatievelden die vervolgens per jaar beoordeeld worden.

Omdat de opgaven niet op een specifieke manier gemonitord worden, hebben wij gekeken naar de prestaties die in de jaarverslagen zijn vermeld. Deze prestatie zijn vervolgens gekoppeld aan prestatievelden. Ook de prestaties waar geen concrete opgave tegenover stond, zijn hierin opgenomen. In deze paragraaf zullen alle prestaties per jaar de revue passeren. In de conclusie worden de prestaties samengevat en beoordeeld.

Prestaties in 2006

Beschikbaarheid, betaalbaarheid en nieuwbouw

Met betrekking tot de thema's uit de Woonvisie zijn o.a. de volgende prestaties geboekt:

- Volksbelang heeft in 2006 één woning verkocht aan een zittende huurder. Daarnaast is met instemming van het ministerie van VROM het plan uitgewerkt voor de verkoop van tien woningen aan starters.
- Er is een aantal woningen volgens het concept VoVwoon.nl verkocht. Deze verkoopvorm kent twee hoofdkenmerken: een korting van 25 procent op de marktwaarde en een terugkoopplicht voor Volksbelang. (VoV staat voor Verkoop onder voorwaarden).
- In 2006 zijn negentien woningen aangepast voor bewoners met een functiebeperking. In 2006 is 48% van het aanbod aan woningen verhuurd aan de primaire doelgroep.
- Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt zoals afgesproken in de woonvisie.

De koppeling tussen de acties uit de Woonvisie en de prestaties van Volksbelang is lastig te maken. De Woonvisie is niet specifiek aangaande de verantwoordelijkheid van Volksbelang binnen deze visie. De verantwoordelijkheid van Volksbelang binnen de actiepunten is onduidelijk. Wij zien beperkte prestaties op dit onderdeel, ook als we kijken naar starters. Dit resulteert in een krappe voldoende voor dit onderdeel.

Bijzondere doelgroepen

Sinds het najaar van 2006 is Volksbelang met betrekking tot de huisvesting van vluchtelingen verplicht een huurwoning via het aanbodsysteem van het COA (Centraal Orgaan opvang Asielzoekers) aan te bieden. In 2006 werden drie eengezinswoningen aangeboden voor gezinnen met een verblijfsstatus. In Wijk bij Duurstede is een achterstand in de taakstelling ontstaan van zeven personen. Het is onduidelijk in hoeverre Volksbelang hier aandeel in heeft.

Leefbaarheid

Volksbelang heeft geen concrete doelstellingen ten aanzien van leefbaarheid. Dit betekent niet dat de corporatie op dit gebied geen activiteiten onderneemt; er zijn diverse prestaties op dit vlak geleverd. Zo is er gekozen om wijkgericht te werken en er zijn wijkteams gevormd. In 2006 is na overleg met vertegenwoordigers van de gemeente, een makelaar en de woningmarktadviseur een indeling gemaakt in aandachtswijken, beheerwijken en koesterwijken. Per soort wijk is de potentiële opgave in kaart gebracht.

Verder heeft Volksbelang in 2006 met de gemeente overeenstemming bereikt over de overname van het woonwagenkampje aan de Langbroekseweg.

Herstructurering

Volksbelang heeft in de afgelopen jaren in De Engk 330 woningen gerenoveerd. In 2006 werd de laatste renovatie, die van de 69 woningen en 21 garages in Gossaertstraat en omgeving afgerond. Daarnaast zijn 108 woningen aangewezen, die binnen afzienbare tijd zullen worden vervangen. De desbetreffende bewoners zijn hiervan in kennis gesteld. De vervangende nieuwbouw zal samen met de buurt en de partners in de zorg worden ontwikkeld.

Prestaties in 2007

Beschikbaarheid, betaalbaarheid en nieuwbouw

Er zijn geen specifieke prestaties met betrekking tot de woonvisie geleverd.

In 2007 heeft Volksbelang besloten haar werkgebied te verruimen, van de gemeente Wijk bij Duurstede tot alle gemeenten in Utrecht die samen één aanbodsysteem hanteren bij de toewijzing van sociale huurwoningen. Dit is de eerste plaats om strategische samenwerking met corporaties uit dat gebied niet op voorhand onmogelijk te maken.

Regionale prestaties:

In samenspraak met de overige corporaties uit zuidoost Utrecht is in 2007 besloten de stichting WUZO (Woningcorporaties Utrecht Zuid Oost) op te heffen. Het belang van een onderlinge afstemming van het strategisch voorraadbeleid werd niet breed onderkend. Volksbelang heeft zich vervolgens aangesloten bij het RWU (Regioplatform Woningcorporaties Utrecht). In 2007 heeft Volksbelang binnen het RWU concrete bijdragen geleverd aan de thema's woonruimteverdeling en energiebesparing.

Lokale prestaties:

Volksbelang geeft aan dat de samenwerking met de gemeente verbeterd is.

Op bestuurlijk niveau wordt over wonen regelmatig gesproken met vertegenwoordigers van de gemeente en Woningbouwstichting Cothen. De gemeente is nog steeds niet zover dat zij prestatieafspraken met de corporaties kan of wil maken. Het opstellen van een gemeentelijke structuurvisie is een van de voorwaarden. Toch is er sprake van een verbeterde relatie omdat op afzonderlijke thema's en over concrete projecten constructief wordt overlegd en samengewerkt. Er is bovendien eenstemmigheid over de wijze waarop burgers betrokken dienen te worden bij planvorming.

Er is sprake van groeiende samenwerking met de zorgaanbieders. Met Rijnheuvel wordt samengewerkt bij de ontwikkeling van een woonzorgcentrum in Langbroek en een kleinschalige woonvorm voor mensen met dementie in Wijk bij Duurstede. Met Kwintes wordt samengewerkt bij de ontwikkeling van een project begeleid wonen voor mensen met een langdurige psychische problematiek. Samen met een landgoedontwikkelaar en een architect is Volksbelang op zoek naar

locaties in het landelijk gebied waar kleinschalige woonzorgprojecten kunnen worden gerealiseerd. Gesprekken hierover met plaatselijk actieve zorgaanbieders vinden intussen ook al plaats. Op initiatief van Abrona werden in 2007 gesprekken gevoerd tussen zorgaanbieders in Wijk bij Duurstede en Volksbelang om het lokale netwerk wonen/welzijn/zorg te versterken. In 2008 wordt onderzocht hoe alle initiatieven op het gebied van buurtgericht werken beter kunnen worden gestroomlijnd.

Bijzondere doelgroepen

De taakstelling betreffende de vraag van vluchtelingen is niet gehaald. In 2007 bood Volksbelang aan de vluchtelingen met een verblijfsstatus en aan de vluchtelingen die onder het generaal pardon vallen in totaal zes woningen aan. De uiteindelijke taakstelling was negen personen. Er zijn in 2007 zes woningen aan starters verkocht en vier woningen aan doorstromers.

Leefbaarheid

Sinds begin 2007 wordt gebouwd aan een klantwaarderingprogramma waarbij de huurders bij goed gedrag beloond worden met punten die elk een eurocent vertegenwoordigen. Deze punten kunnen ook gebruikt worden om daar sociale activiteiten van te organiseren. Naast de invoering van een klantwaarderingprogramma wordt ook een klantvolgsysteem opgezet met als doel de dienstverlening aan de huurders te verbeteren.

Volksbelang is op verschillende manieren in de buurten actief geweest. Er was in 2007 sprake van een goede en constructieve samenwerking met de bewonerscommissies in de renovatiecomplexen. De consultant sociaal beheer kreeg in 2007 een steviger rol bij de begeleiding van de bewoners. Bij huurachterstanden en schuldsanering wordt nauw samengewerkt met de Regionale Sociale Dienst, de Schuldhulpverlening en het Bureau Sociaal Raadslieden.

Herstructurering

In 2007 is gestart met de uitvoering van dertien woningen aan de Wilhelminastraat (uit 1950) en heeft Volksbelang het Klooster aan AM Wonen overgedragen om er negen koopappartementen in te maken. Ter compensatie van de onttrekking van de negentien oorspronkelijk in dit gebouw aanwezige HAT-eenheden, spraken Volksbelang en de gemeente in 2003 af dat Volksbelang elders tenminste veertien jongerenwoningen terug zou bouwen, danwel de gemeente financieel zouden compenseren.

Volksbelang heeft geïnvesteerd in de instandhouding van de woningen aan de Hoogstraat, ze werden in 2007 gerenoveerd. Tevens heeft Volksbelang de gemeente in oktober 2007 om bestuurlijke medewerking gevraagd bij het realiseren van twee inbreidingsprojecten in De Heul.

Prestaties 2008

Beschikbaarheid, betaalbaarheid en nieuwbouw

Regionale prestaties:

Volksbelang heeft in 2008 binnen het RWU concrete bijdragen geleverd aan de thema's woonruimteverdeling en energiebesparing. De gemeenten Renswoude, Rhenen, Utrechtse Heuvelrug, Veenendaal, Wijk bij Duurstede en Zeist hebben samen het Bestuurlijk Platform Zuidoost Utrecht gevormd. Het platform werkte aan de Gebiedsvisie Zuidoost Utrecht.

Lokale prestaties:

Volksbelang heeft in 2008 samen met de gemeente het voormalige postkantoor op de hoek

van de Karel de Grotestraat en de Steenstraat aangekocht. Dit met het oog op een toekomstige herontwikkeling van een deel van de Karel de Grotestraat.

Er is in 2008 veel met zorginstellingen samengewerkt. Met Rijnheuvel wordt samengewerkt bij de ontwikkeling van een woonzorgcentrum in Langbroek, een kleinschalige woonvorm voor mensen met dementie in Wijk bij Duurstede en een zorgboerderij in het buitengebied. Bij de ontwikkeling van de zorgboerderij wordt ook samengewerkt met Abrona en Quarijn.

Met Kwintes wordt samengewerkt bij de ontwikkeling van een project begeleid wonen. Volksbelang is in 2008 een samenwerking aangegaan met de Stichting Droomhuis, een initiatief van ouders van gehandicapte kinderen woonachtig in Wijk bij Duurstede. Volksbelang zal de bouw en exploitatie van het Droomhuis verzorgen. Samen met de huisartsenpraktijk aan de Karel de Grotestraat wordt gewerkt aan de herhuisvesting van deze praktijk in de wijk De Engk.

Bijzondere doelgroepen

De taakstelling aangaande de huisvesting van vluchtelingen is bijna gerealiseerd. In 2008 verhuurde Volksbelang negen woningen aan vluchtelingen, inclusief twee gezinnen die in 2007 al wel een woning toegewezen kregen, maar in dat jaar nog niet over een geldig pasje beschikten en dus niet meetelden bij de taakstelling door het Rijk. Per saldo werd ten opzichte van de taakstelling voor 2008 vier personen met verblijfsstatus minder gehuisvest en drie personen meer waarop het generaal pardon van toepassing was.

Leefbaarheid

Eind 2008 werd een extra impuls gegeven aan het buurtgericht werken. In december 2008 werd tijdens de kerstmarkt het programma Gouden Buur gelanceerd en konden alle huurders hun Gouden Buur Spaarpas ophalen. Het programma Gouden Buur richt zich echter niet alleen op het belonen van de goede huurders, maar ook op de buurt. Aan elke buurt is door Volksbelang een budget ter beschikking gesteld dat kan worden besteed aan een leefbaarheidproject in de eigen buurt. Gouden Buur(t) stimuleert de huurders samen te werken aan leefbare en vitale buurten. In acht buurten zijn buurtpanels opgericht. De buurtgedachte komt ook tot uiting binnen het strategisch voorraadbeleid. In het kader van buurtgericht werken wordt steeds meer ingezoomd op buurtparameters. Ook worden in het strategisch voorraadbeleid dit jaar buurtvisies opgenomen.

Op diverse manieren was Volksbelang in de buurten actief. De communicatielijnen waren kort. De consulent sociaal beheer kreeg in 2008 een stevigere rol bij de begeleiding van de bewoners. Bij het buurtgericht werken wordt goed met de gemeente samengewerkt.

In maart 2008 is het Signaleringsnetwerk opgezet, dat zich in eerste instantie richtte op mensen die zorg mijden terwijl er toch sprake is van een zorgbehoefte. Volksbelang maakt deel uit van dit netwerk. Dat het project succesvol is blijkt wel uit het feit dat de SBGBO (Stichting Bevordering Gezondheid Binnen Organisaties) het uitgeroepen heeft tot dé WMOinnovatie van het jaar 2008: "Een uiterst doeltreffend product in de BackOffice van het WMOloket!" Ook met Vluchtelingenwerk is regelmatig en goed contact gehouden.

Herstructurering

In 2008 werden zes woningen aan de verhuur onttrokken. Één woning werd bestemd voor sloop en vijf woningen waren modelwoningen/ proefwoningen ter voorbereiding van een renovatie en wisselwoning(en) die tijdens de uitvoering van renovaties gebruikt worden.

In de loop van 2008 heeft Volksbelang het voormalige postkantoor aan de Karel de Grotestraat in De Frankenhof aangekocht. De gemeente werd daarna mede-eigenaar.

Op deze locatie kunnen te zijner tijd naar schatting zestien woningen en 600 vierkante meter bedrijfsruimte voor maatschappelijke dienstverlening worden gerealiseerd.

Prestaties 2009

Beschikbaarheid, betaalbaarheid en nieuwbouw

Volksbelang noemt de bijdrage die het aanjaagteam woningbouw van de provincie Utrecht in 2009 in Wijk bij Duurstede heeft geleverd succesvol. Volksbelang nam een derde van de kosten van twee, door het aanjaagteam geleverde, projectmanagers voor haar rekening. De twee belangrijkste thema's voor het RWU in 2009 waren de overstap naar een nieuw geautomatiseerd aanbodsysteem bij WoningNet (Fleximatch) en de bouwopgaaf utrechtbouwt.nu. Volksbelang heeft zich via deelname aan de Commissie van Afnemers van WoningNet ingezet voor een goede overgang naar Fleximatch en de oprichting van de Stichting Woonruimteverdeling Regio Utrecht (SWRU), die voortaan als opdrachtgever optreedt naar WoningNet.

In 2009 werd tweemaal breed bestuurlijk overlegd met de gemeente en Woningbouwstichting Cothen over het thema wonen. Met de gemeente vond daarnaast veelvuldig bestuurlijk overleg plaats over de onderlinge afstemming van de projectenplanningen en concrete (vervangende) nieuwbouwprojecten. De projectplanning van Volksbelang en die van de gemeente werd in 2009 op elkaar afgestemd. Bij verschillende gelegenheden heeft Volksbelang in 2009 in de gemeente Wijk bij Duurstede een bijdrage geleverd aan de lopende volkshuisvestelijke discussies.

Bijzondere doelgroepen

In 2009 verhuurde Volksbelang vijf woningen aan vluchtelingen. Per saldo werd één persoon meer gehuisvest dan in de taakstelling voor 2009 was opgelegd. Tot de prestaties in het kader van 'Wonen en zorg' kan het afsluiten van twee intentieverklaringen gerekend worden.

Leefbaarheid

Eind 2008 werd de Gouden Buur Spaarpas ingevoerd. Eind 2009 hadden ruim 1.150 huurders hun pas opgehaald. Een gelijk aantal punten/ eurocenten dat de huurders voor zichzelf sparen, wordt door Volksbelang in een buurtbudget gestopt en door de buurtbewoners zelf besteed aan projecten ter bevordering van de leefbaarheid. In 2009 kwamen de buurtpanels met uiteenlopende ideeën. Een deel van deze ideeën werd nog in 2009 uitgevoerd; de rest gebeurt in 2010.

In 2009 hebben acht buurtpanels samen met Volksbelang consultants sociaal beheer en de coördinator wijkgericht werken van de gemeente gewerkt aan buurtactieplannen. Afspraken over wie wat doet en wanneer werden vastgelegd in buurtpamfletten. Vervolgens is men aan de slag gegaan met de uitvoering.

Herstructurering

Ook in 2009 heeft Volksbelang invulling gegeven aan de herstructureringsopgave. Alle bewoners van de 36 te vervangen maisonnettes aan de Steenstraat zijn bezocht. Tevens is in samenspraak met QuaRijn een programma uitgewerkt dat onder meer voorziet in de bouw van een woonvoorziening voor mensen met dementie en hun partner, op de plek waar nu nog 30 eengezinswoningen staan. Verder zijn Volksbelang en de gemeente het eens geworden over het afbreken van 42 portiekflats.

Rond de bouwvakantie 2009 werd het grootonderhoud aan 42 eengezinswoningen afgerond en eind 2009 waren bij 12 van de 22 woningen aan de Karolingersweg de binnenwerkzaamheden

aangepakt en opgeleverd. Ook aan de Achterstraat en omgeving zijn alle kozijnen en dakkapellen vervangen en is de gevel gereinigd en opnieuw gevoegd.

Conclusie

In tabel vijf worden de bovenstaande prestaties per prestatieveld beoordeeld. De beoordeling is kwalitatief van aard.

In totaal scoort Volksbelang een 6,8 op de feitelijk geleverde prestaties in de periode 2006-2009. De prestaties met betrekking tot de actiepunten verwoord in de woonvisie en 'Kansen voor starters' zijn voldoende. Het blijkt lastig de geleverde prestaties direct te koppelen aan het geformuleerde actieprogramma. Hierdoor constateren wij dat Volksbelang diverse prestaties levert die niet noodzakelijkerwijs tot uitdrukking komen in rapportcijfers gelet op de visitatiemethodiek.

Voor de prestaties op het gebied van leefbaarheid scoort Volksbelang een ruime voldoende. Vanuit de geleverde prestaties kunnen we concluderen dat de corporatie zich actief inzet voor de (sociale) leefbaarheid in de wijken.

In de opgave zijn geen afspraken met betrekking tot duurzaamheid opgenomen. Dit prestatieveld is derhalve buiten beschouwing gelaten.

Tabel 8: Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	2006	2007	2008	2009	Beoordeling
Beschikbaarheid, betaalbaarheid en nieuwbouw	6	6	6	6	6,0
Bijzondere doelgroepen	6	7	7	8	7,0
Leefbaarheid	7	7	7	7	7,0
Herstructurering	7	8	7	7	7,3
Duurzaamheid	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Gemiddeld					6,8

3.4 Presteren naar Opgaven: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volksbelang resulteert in het volgende beeld.

Tabel 9: Beoordeling presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	Er wordt op voldoende niveau gepresteerd naar de opgaven in het werkgebied.	6,8	70%	4,8
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	Gebaseerd op de afgesloten convenanten en de geleverde prestaties concludeert de visitatiecommissie dat Volksbelang vooral op de prestatievelden 'bijzondere doelgroepen' en 'leefbaarheid' gedegen inzicht heeft in de opgaven in het werkgebied. De prestaties op regionaal en lokaal niveau getuigen van inzicht in de opgave op verschillende schaalniveaus. Opvallend is de afwezigheid van doelstellingen met betrekking tot duurzaamheid en herstructurering.	6,0	10%	0,6
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De opgaven zijn enerzijds door middel van een aantal convenanten en anderzijds door middel van de woonvisie naar doelstellingen doorvertaald. De woonvisiedoelstellingen zijn echter niet Volksbelang specifiek, waardoor de omvang van de opgave voor de corporatie niet bekend is. De doorvertaling in concrete prestatieafspraken is nooit van de grond gekomen. Hier had Volksbelang ook actiever op kunnen sturen door de prestatieafspraken zelf op te stellen. De meeste vraagstukken worden samen met verschillende stakeholders op regionaal en lokaal niveau opgepakt.	5,0	10%	0,5
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	Door het ontbreken van prestatieafspraken ontbreekt ook een systematische monitoring van de opgaven. Volksbelang volgt de opgaven wel in haar jaarverslagen. Daar worden de prestaties op regionaal en lokaal niveau in kaart gebracht.	7,0	10%	0,7
Presteren naar Opgaven:				6,6

Volksbelang presteert ruim voldoende waar het opgaven in haar werkgebied betreft. De opgave van Volksbelang is vastgelegd in de Woonvisie 2004-2007, het actieprogramma 'Kansen voor starters op de woningmarkt' en het gemeentelijke beleid 'Wonen en zorg 2009-2015'.

Ten aanzien van de nieuwbouwproductie, beschikbaarheid en betaalbaarheid wordt geconstateerd dat de prestaties enigszins achterblijven bij de geformuleerde ambities. De corporatie scoort hier een voldoende. Met betrekking tot leefbaarheid, herstructurering en bijzondere doelgroepen voldoet Volksbelang in belangrijke mate aan haar opgave en scoort een ruime voldoende.

Het vastleggen van de te leveren prestaties (prestatieafspraken) en de verantwoording van de feitelijk geleverde prestaties biedt ruimte voor verbetering.

4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

4.1 Inleiding

Volksbelang is zich erg bewust van haar maatschappelijke omgeving en kent haar stakeholders een bijzondere rol toe (zie hoofdstuk één). Door middel van de bestuurstafel en de visietafels worden de verschillende belanghouders uitgenodigd deel te nemen om zich uit te spreken over de corporatie en invulling te geven aan de visievorming. De rol van de stakeholders in de bestuurstafel wordt nader toegelicht in het volgende hoofdstuk.

4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Volksbelang heeft in overleg met Ecorys gekozen om de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de visitatie. De stakeholdersbijeenkomst heeft plaatsgevonden op 29 oktober 2010 na afloop van de, door Volksbelang georganiseerde, visietafels.

Stakeholdersbijeenkomst

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een korte uitleg over de visitatie en een beknopte profilering van Volksbelang, is in drie gespreksrondes met de stakeholders gesproken over Volksbelang.

- Eerste ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Volksbelang op haar eigen doelen en ambities?
- Tweede ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Volksbelang in relatie tot de opgaven in het werkgebied?
- Derde ronde: Welke boodschap wilt u Volksbelang meegeven?

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Volksbelang. De drie rondes gingen vergezeld met een korte enquête. De cijfermatige resultaten uit de eerste twee rondes worden vermeld in bijlage zes. In de derde ronde werd nog een korte mondelinge inventarisatieronde gehouden, waarin elke stakeholder zijn of haar boodschap voor de toekomst van Volksbelang kon meegeven en Volksbelang kon vergelijken met een automeerk.

In de volgende subparagrafen worden de resultaten van de gespreksrondes weergegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de stakeholders en dus niet om die van de visitatiecommissie.

Stakeholders

Op 29 oktober 2010 heeft de stakeholdersbijeenkomst plaatsgevonden, nadat de stakeholders aan de visietafels inhoudelijke discussies hebben gevoerd over Volksbelang. Bij de visitatiebijeenkomst waren in totaal dertien stakeholders aanwezig. De aanwezigen beschikken de volgende achtergronden: gemeente, maatschappelijke instellingen, huurders, zorginstellingen en politie.

Tabel 10: Deelnemers stakeholderbijeenkomst

Waar bent u werkzaam	Aantal
Gemeente	2
Huurders	4
Zorg- of welzijnsorganisatie	4
Maatschappelijke instelling	2
Politie	1
Totaal	13

NB: In bijlage drie is een lijst met deelnemers opgenomen

4.2.2 Eindoordeel stakeholders

De rapportcijfers per 'ronde' staan in de onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 11: Oordeel stakeholders

	Cijfer
Ronde 1: Ambities & Doelstellingen	7,2
Ronde 2: Opgaven in het werkgebied	6,8
Ronde 3: Algemeen beeld	7,7
Gemiddeld	7,2

4.2.3 Ronde 1: Ambities en doelstellingen Volksbelang

In de eerste ronde is ingegaan op de ambities en doelstellingen van Volksbelang. De stakeholders is gevraagd of zij de ambities en doelstellingen belangrijk vinden en hoe zij de prestaties op de ambities en doelstellingen beoordelen. Onderstaande tabel geeft het oordeel van de stakeholders weer ten aanzien van de ambities en doelstellingen. De tabel geeft de scores weer op de hoofdthema's. In de bijlage is een gedetailleerde weergave van onderliggende ambities en doelstellingen te vinden.

Tabel 12: Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen

	Belangrijk?	Prestatie
Maatschappij – vitale buurten	7,7	7,0
Financieel – transparant presteren	8,3	7,5
Klant & Markt – maatwerk in wonen	7,8	7,4
Intern – procesgericht organiseren	7,2	7,1
Ontwikkelen & Leren – investeren in relaties	7,5	7,3
Gemiddelde	7,6	7,2

De belangrijkste conclusies kunnen als volgt worden weergegeven:

- Over het algemeen zijn de stakeholders tevreden over het presteren van Volksbelang als gekeken wordt naar de ambities en doelstellingen. Het totale gemiddelde van de prestaties van Volksbelang komt uit op een 7,2.

- De ambities en doelstellingen van Volksbelang die door de stakeholders als meest belangrijk worden ervaren zijn “Financieel – transparant presteren”, “Klant en Markt – maatwerk in wonen”, en “Maatschappij – vitale buurten”.
- Als minst belangrijk worden “Intern- procesgericht organiseren” en “Ontwikkelen & Leren – investeren in relaties” genoemd.
- Op het gebied van “Financieel – transparant presteren” en “Klant en Markt – maatwerk in wonen” krijgt Volksbelang de hoogste cijfers.
- De stakeholders geven de laagste beoordeling voor de prestaties van Volksbelang op het vlak van “Maatschappij – vitale buurten” en “Intern – procesgericht organiseren”.

Het invullen van de enquête is niet voor alle aanwezigen een eenvoudige opgave, omdat niet alle prestaties zichtbaar zijn voor de stakeholders. De ambities zijn veelal duidelijk, maar de daadwerkelijk geleverde prestaties zijn niet overal bekend. Deels wordt dit veroorzaakt door het feit dat niet alle prestatievelden betrekking hebben op de relatie van de stakeholders met de corporatie, hierdoor is het lastig een cijfer te geven.

Onderstaand zijn een aantal onderwerpen weergegeven waar met de stakeholders de discussie over is gevoerd.

• Beschikbaarheid woningen

De stakeholders gaven aan dat Volksbelang geen zichtbare doelstellingen heeft om de klanten zo goed en zo snel mogelijk met woningen te bedienen. Ze misten de doelstellingen waarbij de klanten goede slaagkansen hebben om een woning te krijgen met korte/ beperkte wachtlijsten. Volgens de stakeholders zijn de wachtlijsten voor een woning momenteel zeer lang. Met name starters hebben het moeilijk met het vinden van een woning. Bijvoorbeeld, 18-jarigen die zich inschrijven komen (te) laat in aanmerking voor een woning. Zelfs met urgenties komen mensen door het woningtekort in de knel: voor zwangere jonge (tiener-)moeders is er in Wijk bij Duurstede bijvoorbeeld geen opvang. Ze staan zelden korter dan twee jaar op de wachtlijst.

De stakeholders geven aan dat het normale verloop van woningen behoorlijk vast zit. Ook wordt aangegeven dat er behoorlijk meer huurwoningen nodig zijn.

• Woningbouwproductie

In lijn met bovengenoemde problemen wat betreft de beschikbaarheid, vraagt een groot deel van de stakeholders zich af hoe het bouwprogramma van Volksbelang ervoor staat. ‘Gaat Volksbelang nog bouwen?’ is een veelvoorkomende vraag. Het valt de stakeholders op dat Volksbelang zelf geen doelstellingen met betrekking tot woningproductie heeft, terwijl dit naar hun mening de grootste opgave is voor Volksbelang. ‘Waar is de doelstelling voor de realisatie van nieuwe betaalbare woningen’ vraagt een stakeholder zich af. Een andere stakeholder geeft aan dat Volksbelang te weinig diversiteit in het aanbod heeft.

• Samenwerking

Iets dat Volksbelang goed oppakt, is het serieus nemen van haar stakeholders. Ze gaan veelvuldig het gesprek aan met de partijen waarmee ze werken. Volksbelang is sterk in relaties. De stakeholders geven aan dat Volksbelang een goede en prettige partij is om mee samen te werken. De lijnen zijn kort en er is wederzijds vertrouwen.

De politie geeft aan behoefte te hebben aan een formeel samenwerkingsconvenant (tussen politie en woningbouwvereniging) betreffende de informatieuitwisselingen. Dit om de uitwisseling van informatie een vastere juridische basis te geven. Het zou voor meer slagkracht en een betere onderlinge aanvulling kunnen zorgen. Nu moeten mensen problemen vaak dubbel melden (bij de

politie en bij Volksbelang) om het probleem te ondervangen. Er zijn al convenanten in andere verbanden zoals het signaleringsnetwerk. De politie wil echter een apart convenant met Volksbelang, vooral voor gevallen waarin gecombineerd strafrechtelijk en bestuurlijk wordt opgestreden zoals bij drugsoverlast.

4.2.4 Ronde 2: Opgaven in het werkgebied van Volksbelang

De tweede ronde heeft betrekking op de opgaven in het werkgebied van Volksbelang en de (prestatie)afspraken die met de stakeholders zijn gemaakt. Per prestatieveld worden de geleverde prestaties beoordeeld.

Tabel 13: Stakeholdersoordeel over de opgaven in het werkgebied

Opgaven in het werkgebied	Belang volgens stakeholders	Geen mening over het belang	Beoordeling van de prestaties	Geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,1	2	6,3	4
Betaalbaarheid	7,5	2	6,7	5
Bijzondere doelgroepen	8,2	1	6,4	3
Leefbaarheid en veiligheid	7,8	6	7,2	9
Nieuwbouwproductie	8,1	3	6,9	5
Herstructurering	7,8	5	6,5	7
Duurzaamheid	7,5	3	7,0	8
Overig	7,8	4	7,9	3
Gemiddeld	7.8		6.8	

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Het totaal gemiddelde cijfer van de geleverde prestaties door Volksbelang op de prestatievelden komt uit op een 6,8.
- De stakeholders zien “Beschikbaarheid”, “Bijzondere doelgroepen” en “Nieuwbouwproductie” als meest belangrijke prestatievelden met betrekking tot de lokale opgave. Daarnaast worden ook “Leefbaarheid en veiligheid” en “Herstructurering” als belangrijk ervaren.
- “Duurzaamheid” en “betaalbaarheid” wordt in mindere mate als belangrijk ervaren.
- Op het gebied van “Overig” scoort Volksbelang het hoogst met een 7,9. Deze opgave heeft betrekking op de samenwerking met partners en het maken van prestatieafspraken met de gemeente en het evalueren daarvan.
- De laagste gemiddelde beoordeling is gegeven voor “Beschikbaarheid” en “Bijzondere doelgroepen”.

In de discussie kwam het thema ‘focus’ ter sprake.

• Focus

De stakeholders geven aan dat Volksbelang zich meer zou moeten focussen op haar hoofdtaak, namelijk het huisvesten van haar doelgroepen. De ambitieuze instelling van Volksbelang wordt gewaardeerd, maar onder de stakeholders heerst het gevoel dat Volksbelang haar ‘core business’ uit het oog verliest. Meerdere stakeholders is het opgevallen dat het realiseren van nieuwe woningen niet in de lijst met doelstellingen van Volksbelang staat. Dit wordt gezien als groot gemis, omdat in Wijk bij Duurstede juist sprake is van een groot woningtekort, met name voor starters. Als ze haar hoofdtaak goed in beeld heeft, kan de corporatie zich oriënteren op nevenactiviteiten. Momenteel heeft Volksbelang op heel veel vlakken ambities en wil ze op alle vlakken presteren. De corporatie moet prioriteiten stellen en keuzes maken, ze kan niet overal de beste in zijn. Het is

efficiënter als een aantal projecten goed worden opgepakt. Volksbelang moet aangeven waarin ze wil excelleren. Aandacht voor de kerntaak is belangrijk. Betrokkenheid met de maatschappij is mooi, maar niet zaligmakend. Doe waar je goed in bent.

4.2.5 *Ronde 3: Boodschap voor Volksbelang*

In de derde ronde is de stakeholders een aantal vragen gesteld om te achterhalen welke indruk Volksbelang bij hen achterlaat. Het algemene beeld is dat Volksbelang een betrouwbare, (maatschappelijk) betrokken en ambitieuze corporatie is met een sterke sociale dimensie. Momenteel is Volksbelang iets te breed ingesteld en moet ze duidelijke keuzes maken.

- **Wat is uw algemene indruk van Volksbelang?**

Volksbelang wordt door de stakeholders getypeerd als een goede, ambitieuze en degelijke sociale verhuurder. De corporatie is betrokken bij de samenleving en is een 'prima club' met goed werkende, welwillende, bevoegen en hechte groep medewerkers. Volksbelang heeft een positieve instelling en is toegankelijk. 'Een stichting die de belangen van zijn huurders goed behartigt'. Verder wordt Volksbelang omschreven als een fijne partner om mee samen te werken, een warme organisatie met een open houding naar stakeholders. Vertrouwen en betrouwbaar zijn woorden die Volksbelang kenmerken. Volksbelang toont een sterke inzet voor Wijk bij Duurstede. Naast de positieve geluiden wordt ook opgemerkt dat Volksbelang misschien te ambitieus is. De corporatie wil te veel en heeft te weinig focus. Ook wordt opgemerkt dat Volksbelang wel erg bezig is met bestuur en structuur. Het te grote woningtekort wordt wederom genoemd als belangrijkste opgave voor Volksbelang.

- **Houdt Volksbelang zich met de goede dingen bezig?**

Deze vraag wordt over het algemeen beaamd door de stakeholders. Enkele stakeholders gaven aan dat Volksbelang, voor zover ze het konden beoordelen, zich met de goede dingen bezig houdt. Volksbelang doet de goede dingen, maar moet niet te veel van het goede willen doen. Volksbelang richt zich bijvoorbeeld goed op mensen die zorg nodig hebben. Er wordt gezegd dat dat zelfs wel wat meer mag, bijvoorbeeld voor zwangere tienermoeders die opvang nodig hebben. Wel wordt genoemd dat Volksbelang te weinig focus heeft en zich meer moet richten op een aantal speerpunten en moet faseren. Er wordt gezegd dat Volksbelang teveel maatschappelijk is gericht en dat de focus meer gericht moet worden naar bouwen in sociale context. 'Volksbelang mag zich wel meer met stenen bezig houden'.

- **Laat Volksbelang belangrijke dingen liggen?**

Ongeveer tweederde van de stakeholders geeft aan dat ze hier geen goed zicht op hebben of dat ze geen grote hiaten kunnen bedenken. Ongeveer een derde van de stakeholders geeft aan de Volksbelang wel iets laat liggen. Bijvoorbeeld door te veel dingen tegelijk op te pakken. Ook de noodzaak om meer woningen bij te bouwen wordt weer genoemd. Kijk meer naar de core-business en concentreer op de mogelijkheid tot bouwen voor de doelgroep, met name starters.

- **Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?**

Alle stakeholders zijn het hier over eens. Het antwoord is bij allen: ja of jazekeer. Ook hier wordt dus duidelijk dat Volksbelang erg sterk is in contacten.

Een stakeholder geeft aan dat hij/ zij meestal wel wordt geïnformeerd, maar niet altijd op de juiste manier. De stakeholders worden geïnformeerd maar het is niet altijd helder wat ze ermee moeten, terwijl er wel iets van ze wordt verwacht. Het contact wordt gezien als te informeel.

- **Kunt u Volksbelang vergelijken met een automerk?**

Een enigszins afwijkend onderdeel is de vraag aan de stakeholders of zij Volksbelang kunnen vergelijken met een automerk. Op die manier wordt een beeld verkregen van de status, kwaliteit, imago en levensduur van de corporatie. De automerken die werden genoemd zijn:

- Volvo, kan tegen een stootje, gezinswagen, ruim, ook geschikt voor jongeren/ ouderen, veilig;
- Toyota, betrouwbaar, vernieuwend maar met beleid, je rijdt er zo mee weg, voor bijna iedereen is er wel een passend model;
- Goede, degelijke, ambitieuze auto;
- Volkswagen, Het is van oorsprong een saai maar degelijk merk, maar het probeert de laatste jaren steeds meer frivoliteiten aan het merk aan te brengen;
- Volkswagen, degelijk en blijft goed bij de doelgroep;
- Volkswagen, middenklasser;
- Volkswagen, een auto voor iedereen. Te veel willen maar nergens in excelleren;
- Een bobslee, het gaat goed tot je even niet oplet en dan vlieg je uit de bocht. Blijf voorzichtig!
- Ford Focus, Middenklasser (Focus, omdat dat nodig is bij Volksbelang);
- Skoda- degelijk / Volvo- betrouwbaar;
- Nissan, degelijk;

De rode draad is er een van degelijkheid, met hier en daar een waarschuwing om niet te ambitieus te willen zijn.

- **Heeft u nog een boodschap voor Volksbelang?**

De volgende boodschappen gaven de stakeholders mee aan Volksbelang:

- Blijf de dromen najagen, maar niet te ambitieus.
- Ga zo door.
- Bouw woningen bij!
- Focus op bouwen. Goed plannen. Mensen betrekken bij plannen.
- Wij gaan zo door.
- Focus op bouw!
- Maak keuzes. Terug naar core-business.
- Blijf het goede doen.
- Blijf je zo profileren.
- Ga op deze (ingeslagen) weg door.

- **Kunt u een overkoepelend rapportcijfer geven?**

Het gemiddelde overkoepeld rapportcijfer dat de stakeholders in deze ronde gaven was een 7,7.

4.3 Presteren volgens stakeholders: goed

Het beoordelingschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volksbelang resulteert in het volgende beeld.

Tabel 14: Beoordeling presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings -factor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De geïnterviewde stakeholders van Volksbelang beoordelen de prestaties op zowel de eigen ambities en doelstellingen als de opgaven in het werkgebied met een ruim voldoende.</p> <p>Door middel van de visietafels en de verslaglegging daarvan zijn de verwachtingen, wensen en/ of verlangens van de stakeholders expliciet beschreven. Deze worden door het bestuur meegenomen bij het formuleren van de visie, missie en strategie.</p>	7,2	70%	5.0
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	Volksbelang kent haar belanghebbenden erg goed en heeft goed in kaart wie dat zijn. Door middel van intensief contact en door de visietafels heeft Volksbelang goed in beeld wat de verwachtingen en wensen van de stakeholders zijn.	9	10%	0.9
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie communiceert goed met de belanghebbenden. Daarbij wordt duidelijk aangegeven wat wel en niet (meer) kan. De wensen van de stakeholders worden door middel van de visietafels en de bestuurstafel direct vertaald naar het beleid van de corporatie door middel van een visieverklaring.	9	10%	0.9
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	<p>Door middel van de (sinds 2009) jaarlijkse visietafels met stakeholders, legt Volksbelang haar prestaties ter beoordeling voor en haalt zij input op voor haar beleid.</p> <p>Terugkijkend is het niet mogelijk de invloed van de stakeholders op de beleidsontwikkeling te traceren, omdat daarover nog niet zichtbaar wordt gerapporteerd. De oogst van de visietafels van 2009 vormt wel een belangrijk deel van de input voor de BSC 2011-2014.</p>	7	10%	0.7
Presteren volgens stakeholders:				7.5

Volksbelang kent de stakeholders in haar werkgebied goed en heeft formele en informele overleggen met hen. Er zijn afspraken vastgelegd in formele documenten en er zijn diverse vormen van samenwerking op projectniveau.

De stakeholders waarderen de prestaties van Volksbelang over het algemeen als goed. Er is een consistent beeld over de verschillende stakeholders. De betrokkenheid van Volksbelang wordt erg gewaardeerd. Met name op het gebied van samenwerking zijn de stakeholders erg te spreken over de corporatie. De prestaties op het gebied van de woningbouwproductie en de, daaraan gerelateerde, beschikbaarheid van woningen zijn voor de stakeholders de belangrijkste aandachtspunten. Volksbelang wordt door de stakeholders omschreven als een goede, ambitieuze en degelijke corporatie. Een bevlogen en oprecht betrokken organisatie met een sterke focus op samenwerking. Aandachtspunten die door de stakeholders worden genoemd zijn het aanbrengen van focus in de werkzaamheden en de beheersbaarheid van het (hoge) ambitieniveau.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Een belangrijke pijler van de maatschappelijke visitatie betreft de mate waarin de corporatie presteert naar vermogen. De 3.0 versie van de visitatiemethodiek schetst een kader op basis waarvan de scoring tot stand komt. Om de scoring in perspectief te plaatsen, beschouwen we de prestaties vanuit drie invalshoeken.

- financieel beleid ('in control' zijn);
- vermogensprestatie (inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties);
- efficiëntie (bedrijfslasten en focus op efficiëntie).

5.2 Financieel beleid

In deze paragraaf wordt in kaart gebracht in welke mate Volksbelang bewust stuurt op financiën en investeringen en voor zichzelf kaders heeft geformuleerd die leidend zijn bij investeringsbeslissingen. Hierbij speelt ook de vraag hoe deze investeringen bijdragen aan de doelstellingen van de corporatie.

Financiële paragraaf in de Balanced Scorecard

Volksbelang hanteert een aantal financiële kaders. Zo is het financieel beleid van Volksbelang ten dele vormgegeven in de jaarlijkse begrotingen. In de financiële paragraaf van de Balanced Scorecard benoemt Volksbelang de volgende drie doelstellingen:

1. Realiseren van een positief resultaat uit de 'normale bedrijfsvoering'.
Het uitgangspunt hierbij is dat het financiële resultaat uit verhuur- en beheeractiviteiten, structureel gezien, positief is.
2. Zichtbaar maken waar, hoe en met welk resultaat geld maatschappelijk wordt ingezet.
Volksbelang wil haar belanghouders invloed geven op het beleid. In de toekomst zullen de belangrijke beleidsvoornemens vooraf besproken worden met de relevante partijen in het netwerk. De transparantiemethodiek zal hierbij ondersteuning bieden.
3. Sturen op maatschappelijk én financiële waarde.
Het vermogen van Volksbelang wordt ten dienste gesteld van de maatschappelijke agenda. De drijfveer voor het financiële beleid ligt in de maatschappelijke prestaties die de corporatie wil realiseren. De gewenste prestaties worden getoetst aan financiële haalbaarheid. Continuïteit is daarbij een randvoorwaarde en geen doel op zich. Het is wel een vereiste, want zonder financiële continuïteit geen corporatie.

Volksbelang heeft deze financiële kaders opgenomen in de Balanced Scorecard en monitort deze. Hiermee toont de corporatie dat ze aandacht heeft voor een gezonde bedrijfsvoering en dat de financiële middelen ten dienste worden gesteld aan het maatschappelijk presteren. Per jaar worden concrete stappen benoemd om aan de norm te (blijven) voldoen.

Meerjarenbegroting

In de jaarlijkse begroting kijkt Volksbelang tien jaar vooruit. Dit sluit aan bij de verwachtingen die in de visitatiemethodiek hieromtrent worden uitgesproken. De ontwikkeling van het eigen vermogen,

de solvabiliteit en de kasstromen worden doorgerekend. De ontwikkelingen zijn mede gebaseerd op meerjarige investeringsprognoses voor nieuwbouw en planmatig onderhoud. Op basis van deze meerjarenprognoses is Volksbelang in staat een inschatting te maken van het risicoprofiel van de voorgenomen investeringen en kan ze hierop desgewenst tijdig bijsturen.

Volksbelang hanteert een waarderingsgrondslag op basis van de bedrijfswaarde. Vanuit het oogpunt van de visitatiemethodiek wordt dit als positief beoordeeld, omdat het een reëler beeld geeft van de waarde van de portefeuille dan de historische kostprijs. Voor de solvabiliteit hanteert Volksbelang een ondergrens van 15%.

Treasury

De treasurycommissie, bestaande uit de directeur, het hoofd Financiën en Controlling en een externe adviseur, komt minimaal elk kwartaal bijeen om de risico's verbonden aan de kasstromen op korte, middellange en lange termijn te bespreken. Tijdens iedere bijeenkomst wordt de actuele situatie op de geld- en kapitaalmarkt beoordeeld in het licht van de kasstromen en financieringen.

Volksbelang laat enkele keren per jaar op basis van de bijeenkomsten een Rapportage Treasury opstellen. De rapportages worden opgesteld in samenwerking met een gespecialiseerd extern bureau. In de rapporten worden de financiële kerngegevens van Volksbelang op een rij gezet en wordt een overzicht gegeven van de afspraken die naar aanleiding van het overleg gemaakt worden. In het rapport wordt, onder andere, de liquiditeit tot het jaar 2018 in kaart gebracht en zijn verschillende risico's (portefeuillerisico, renterisico) benoemd.

Risicomanagement volgens de Risman-methode maakt deel uit van het projectmanagement. In 2009 is het risicomanagement bij nieuwbouwprojecten geoptimaliseerd. In 2010 is de methode ook bij grotere onderhoudsprojecten toegepast.

In grote lijnen heeft Volksbelang de financiële kaders op orde en is er grip op de financiën. Er wordt tien jaar vooruit gekeken met betrekking tot de solvabiliteit en de kasstromen. Deze prognoses worden jaarlijks aangepast op basis van nieuwe inzichten. Door het betrekken van externe deskundigheid is een slag gemaakt om de grip te verstevigen door het laten opstellen van de treasuryrapportages en structureel overleg met een externe partij. Volksbelang heeft voornamelijk een impliciet financieel beleid. Er zijn weinig expliciet beschreven financiële kaders bekend, buiten de hier besproken elementen. Dit geeft het gevoel dat er nog aan scherpere te winnen is waar het financiële kaders betreft.

5.3 Vermogensprestatie

In het onderstaande schetsen we een beeld van de investeringen in de bestaande voorraad en nieuwbouw, alsmede de uitgaven aan leefbaarheid in relatie tot het financiële perspectief en de vermogensinzet van Volksbelang. We zetten de gegevens van Volksbelang in een aantal gevallen af tegen de referentiegroep, corporaties met een gemiddeld profiel, als met het gemiddelde in Nederland. Daarnaast wordt een toelichting gegeven op deze cijfers.

Eigen vermogen

In de meerjarenbegroting wordt een overzicht gegeven van de ontwikkeling van het eigen vermogen en de solvabiliteit op basis van een waardering tegen bedrijfswaarde. De vermogenspositie van Volksbelang is sterk. Op basis van de begroting van 2010 is te zien dat solvabiliteit in 2010 26% bedraagt en in 2018 20%. Het vermogen daalt derhalve in lijn met de

voorgenomen investeringen. Het sterke solvabiliteitsniveau blijkt tevens uit de A-status van het CFV.

Solvabiliteitsoordeel CFV: Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2009 en de berekende waarde van het risico ultimo 2009 krijgt Volksbelang een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

Kasstromen

De kasstromen van Volksbelang fluctueren de komende periode redelijk sterk. Dit is in lijn met de nieuwbouwplannen, passend bij de ambitie van de corporatie. Tussen 2009 en 2012 zullen er naar verwachting negatieve kasstromen optreden. In 2013 en 2014 zijn de kasstromen weer positief en daarna duiken ze weer voor twee jaar in de min. De jaarlijkse verschillen zijn groot.

Tabel 15: Ontwikkeling kasstromen 2009-2019

(x €1.000)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Jaarresultaat	-751	-6.396	-7.581	1.271	2.920	1.602	1.719	803	423	421	690

Bron: Volksbelang, Begroting 2010

Kijkende naar de financiële situatie van Volksbelang zal met name de (langdurig negatieve) investeringskasstromen de komende jaren zorgen voor financieringsbehoefte, naast de oplopende onderhoudskosten. De financieringsbehoefte is structureel en loopt door tot en met 2016. De financieringsbehoefte lijkt hoger dan oorspronkelijk geraamd.

De negatieve kasstromen die hier uit voortvloeien hebben potentieel consequenties voor de normatieve aflossing die wordt gesteld door het WSW. De ontwikkeling van de kasstromen werpen de vraag op of Volksbelang aan de eisen van de WSW-borgingsnorm kan blijven voldoen. Binnen Volksbelang is er aandacht voor dit mogelijke spanningsveld. Men geeft aan dat ze ondanks de negatieve kasstromen in staat is, vanuit de middelen die door de exploitatie worden gegenereerd, aan haar renteverplichtingen te kunnen blijven voldoen. Daar staat tegenover dat alleen in de jaren 2010, 2013 en 2017 aan de normatieve aflossing van 2% (vereist door het WSW) kan worden voldaan. Volksbelang verwacht zelf dat dit beeld geen belemmeringen zal opleveren ten aanzien van de facilitering door het WSW.

Ontwikkeling solvabiliteit en financierbaarheid

De solvabiliteit neemt af tot 16% in 2011, waarna deze weer toeneemt tot 21% in 2019. Dat is een snellere afname dan in 2008 werd verwacht. Volksbelang geeft aan dat de oorzaken de hogere beheerkosten (stijging personeelskosten) zijn, een lagere bedrijfswaarde en een toename van de onrendabele investeringen. De solvabiliteit blijft boven het door Volksbelang gestelde minimum van 15%.

Tabel 16: Ontwikkeling eigen vermogen en solvabiliteit

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Balanstotaal (x €1.000)	110.505	130.470	143.340	147.777	154.160	155.632	155.593	154.646	151.717
Solvabiliteit (%)	26%	16%	16%	17%	18%	19%	19%	19%	20%

Bron: Volksbelang, Begroting 2010

Continuïteitsoordeel CFV: In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Volksbelang heeft een continuïteitsoordeel A gekregen over de periode 2008 - 2010: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. In 2010 heeft de corporatie het A1 continuïteitsoordeel gekregen, wat betekent dat Volksbelang in de hoogste categorie valt

Investeren in de voorraad

Volksbelang heeft een relatief hoog en toenemend budget voor woningverbetering. Er ligt een sterke focus op het verbeteren van de bestaande voorraad. Hiermee wordt nadrukkelijk geïnvesteerd in de kwaliteit van de bestaande voorraad.

Uit beoordeling van de prijs/ kwaliteitverhouding van de woningen van Volksbelang blijkt dat het huurniveau bij Volksbelang relatief laag is (68,6% van maximaal redelijk tov. 70,8% ref). Er is derhalve ruimte het huurniveau wat te verhogen en zo ruimte te creëren voor maatschappelijk doelstellingen en/ of de kaspositie te versterken. Hier staat tegenover dat het relatief lage huurniveau gezien kan worden als een investering in de zittende huurders.

Volksbelang heeft in de afgelopen jaren in lijn met de referentiegroep gepresteerd als het gaat om de realisatie van nieuwbouwhuurwoningen. De realisatiescore loopt hierbij wel wat achter ten opzichte van het nationaal gemiddelde. De corporatie heeft in de afgelopen jaren geen woningen gesloopt en ook geen woningen aangekocht. De verkoop van huurwoningen is in lijn met de referentiegroep.

Tabel 17: Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2007-2009 en 2010-2014 (jaargemiddelde in % voorraad 2009)

	Realisatie 2006-2008			Prognose 2009-2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0.4	0.5	1.0	3.1	1.2	1.2
Sloop huur	0.0	0.2	0.7	1.4	0.5	0.7
Aankoop huur	0.0	0.1	1.1	0.0	0.1	0.3
Verkoop huur	0.2	0.2	1.1	0.0	0.3	0.8
Nieuwbouw koop	0.0	0.2	0.5	0.3	0.2	0.7

Bron: CiP (2010), Volksbelang, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De ambities van Volksbelang komen terug in de bovenstaande tabel. Dit gaat gepaard met bovengemiddelde hoeveelheid sloop. De aankoop en verkoop van huurwoningen maken in de komende jaren geen onderdeel uit van de strategie. Extra inkomsten worden naar verwachting gerealiseerd door de verkoop van nieuwbouwoopwoningen. Het investeren in nieuwbouw draagt in geval van Volksbelang wezenlijk bij aan de beoogde diversiteit van de voorraad.

Investeren in leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven ligt in lijn met het landelijk gemiddelde. De uitgaven liggen wel ver boven de uitgaven van de referentiegroep. Volksbelang geeft dus relatief veel uit aan leefbaarheid ten opzichte van corporaties met een vergelijkbare opgave.

Tabel 18: Uitgaven leefbaarheid 2009

	Realisatie in € per woonegelegenheid 2009		
	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	59	15	69
Fysieke activiteiten	65	34	54
Totaal	125	48	124

Bron: CiP (2010), Volksbelang, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De relatief hoge leefbaarheidsuitgaven hebben onder meer betrekking op een door Volksbelang ingezette wijkconsulent. Hiermee geeft Volksbelang onder andere invulling aan de wens betrokken te zijn in de wijk en er te zijn voor haar huurders.

Al met al constateren we dat Volksbelang haar vermogen inzet voor de goede dingen. De corporatie zet haar vermogen bewust in om de maatschappelijke doelstellingen te dienen. Omvang en ontwikkeling van het eigen vermogen doet het beeld ontstaan dat Volksbelang in de afgelopen jaren verantwoord tot hogere investeringen had kunnen komen. Met blik op de toekomst lijkt dit echter in evenwicht te geraken. Op de lange termijn blijft de solvabiliteit (ruim) boven de eigen gestelde norm van 15%, deze norm zou wellicht verder benaderd kunnen worden.

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten op basis van CFV gegevens zijn hiervoor vanuit de visitatiemethodiek de relevante maat. Daarnaast schetsen we een beeld omtrent de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

Uit onderstaande cijfers blijkt dat de bedrijfslasten per verhuureenheid en de personeelskosten per fulltime-equivalent (fte) hoger zijn dan bij de referentiegroep, maar wat lager dan het landelijk gemiddelde. Het aantal verhuureenheden (vhe) per fte ligt lager dan bij de referentiegroep en iets boven het landelijk gemiddelde. Dit is een indicatie dat Volksbelang minder efficiënt is, vergeleken met de referentiegroep, waar het gaat om het aantal personeelsleden dat de corporatie heeft in verhouding tot de woningvoorraad. Wat betreft ontwikkeling van de bedrijfslasten valt op dat deze in de periode 2005-2008 zijn gestegen.

Volksbelang heeft aangegeven dat de relatief hoge personeelslasten te maken hebben met het gebruik van uitzendkrachten en dat deze kosten normaliseren na vertrek van deze mensen. Specifieke vragen en ontwikkelingen vragen om specifieke kennis en specifieke inzet van mensen. Als zodanig betreft het tendele een bewuste keuze.

Tabel 19: Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2006-2009 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.748	1.286	1.396	35,8	26,2	19,5
Personeelskosten / fte	61.520	58.980	61.818			
Aantal vhe / fte	98	134	88			

Bron: CiP (2009), Volksbelang, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Binnen Volksbelang is er het bewustzijn dat de bedrijfslasten aan de zware kant zijn en dat er aandacht zal moeten zijn voor de omvang van het personele apparaat. Dit zal een blijvend aandachtspunt zijn bij de realisatie van de ambities die Volksbelang heeft.

5.5 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volksbelang resulteert het volgende beeld.

Tabel 20: Presteren naar Vermogen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I Vermogensprestatie a Bedrijfswaarde b Extra potenties c Presteren naar vermogen	Volksbelang hanteert een bedrijfswaardeberekening en koppelt haar vermogenspositie helder aan haar doelstellingen en ambities. Waar nodig investeert zij onrendabel. Volksbelang kent haar financieringsmogelijkheden en beschikt over manieren om dit aan te wenden. Gelet op haar vermogenspositie had een hoger investeringsvolume verantwoord geweest. Naar de toekomst toe wordt dit rechtgetrokken.	7	70%	4.9
II Visie	Volksbelang heeft een aantal kaders waaraan het financieel investeren wordt getoetst. Hierbij is ruimte om dit verder uit te bouwen.	6	10%	0.6
III Risicoprofiel	Volksbelang hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die verantwoord is in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.	8	10%	0.8
IV Bedrijfsvoering	De bedrijfslasten bij Volksbelang zijn relatief hoog.	5	10%	0.5
Presteren naar Vermogen:				6.8

Volksbelang is een financieel gezonde corporatie. Hoewel een aantal zaken nog in ontwikkeling is, presteert Volksbelang naar het oordeel van de visitatiecommissie ruim voldoende. Volksbelang kent haar financieringsmogelijkheden en beschikt over manieren om dit aan te wenden. Volksbelang heeft een aantal kaders waaraan het financieel investeren wordt getoetst. Hierbij is ruimte om dit verder uit te bouwen.

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 stakeholders:
 - 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 Volksbelang 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 Raad van Bestuur en met leden van de Raad van Commissarissen.

De governance structuur van Volksbelang wordt hieronder toegelicht en gaat in op de volgende onderwerpen: de bestuurstafel, borging kwaliteit intern toezicht, profiel en samenstelling,

6.2 Governance structuur

Zoals in het eerste hoofdstuk is beschreven heeft Volkbelang een innovatieve governance structuur; de bestuurstafel. In de oude situatie stelde de directeur de visie vast en deze werd goedgekeurd door de RvC. Het beleid werd over het algemeen door de directeur vastgesteld, geadviseerd door management en staf. De financiële doorvertaling (meerjarenbegroting) werd goedgekeurd door de RvC. In de nieuwe situatie bepaalt de bestuurstafel de visie en het management het beleid.

Bestuurstafel

Binnen de bestuurstafel wordt de beleids- en de strategievorming van elkaar gescheiden. De bestuurstafel bestaat uit vertegenwoordigers van de belanghebbenden van de corporatie; de maatschappelijk omgeving. De bestuurstafel heeft de verantwoordelijkheid te komen tot een gedeelde visie, missie en strategie. Het bestuur stelt maatschappelijke doelen voor de lange termijn vast, brengt risico's in beeld en formuleert prestaties. Het management vertaalt deze visie vervolgens in beleid voor de middellange termijn; de weg waarlangs, de middelen waarmee, het tijdpad waarbinnen en de omgeving waarin de visie wordt uitgewerkt en gerealiseerd. Het management kan met de rust van een gedragen visie zijn verantwoordelijkheid hiervoor nemen. Op deze manier vormt het management de verbinding tussen de sturing en de uitvoering van de organisatie.

Er is dus een strikte scheiding tussen bestuur en management, tussen strategie en beleid. De directiebestuurder vormt de verbindende schakel tussen bestuur en management.

In de praktijk blijkt het lastig de nieuwe rollen een zuivere invulling te geven. De aanstelling van de directeur-bestuurder is gewijzigd. In aanloop naar zijn pensionering combineert de directeur-bestuurder zijn rol als bestuurder en zijn rol als lid van de bestuursafdeling.

Nieuwe rol management en medewerkers

Binnen de nieuwe bestuursvorm gaat de rol van de bestuurder over naar de managers. Het management krijgt een zwaardere rol. Het management (inclusief de bestuurder) voorziet de bestuursafdeling met informatie. De manager richt zich op ontwikkeling van het beleid en medewerkers op de uitvoering. De toekomstige jaarplannen zullen een nieuwe vorm krijgen.

Visionair consent

Kenmerkend voor de besluiten van het nieuwe bestuur is dat deze worden genomen op basis van visionair consent. Als één van de deelnemers een overwegend bezwaar heeft, wordt het voorgestelde besluit niet genomen. Daarom is het zo belangrijk dat de dialoog wordt gezocht en het consent (geen overwegend bezwaar) wordt gewonnen. Dit is tevens een lastig fenomeen om functioneel inhoudelijk vorm te geven. Dit vergt een open attitude en een groot leervermogen van de betrokken personen. Het is niet altijd eenvoudig te definiëren wanneer een bezwaar een 'overwegend bezwaar' is. Redelijke argumentatie op basis van maatschappelijke belangen, ondernemerschap en professionaliteit vormt de basis voor besluiten, niet vertegenwoordiging of macht uit het publieke domein.

Rolverdeling

De huidige werkvorm bevindt zich in een pilotfase. Deze pilot draagt officiële goedkeuring van de minister. Formeel blijven de RvC en de directeur-bestuurder behouden tijdens het experiment. In de praktijk van het experiment vormen zij samen de bestuursafdeling. Daarmee vervult de bestuursafdeling verschillende rollen, die van intern toezicht en bestuur.

De visitatiecommissie constateert dat met de huidige personele invulling en momentum de nieuwe roloverdeling tot inspiratie en nieuw elan leidt bij Volksbelang. Dit gezegd hebbende constateren we tevens dat er een risico bestaat indien deze personele invulling verandert. De verankering van taken, functies en verantwoordelijkheden vindt in ieder geval tendele plaats bij de betrokken personen zelf. Dit past op zichzelf bij een pilotstatus, maar is wel een risicofactor bij voortzetting. Hierbij constateren wij tevens dat de waarde en "droom" niet noodzakelijkerwijs gedeeld wordt door de omgeving. Dit vergt van Volksbelang dat er een blijvend evenwicht bestaat tussen aandacht voor vorm en inhoud.

6.3 Intern toezicht

Borging kwaliteit intern toezicht

Volksbelang onderschrijft de Governance Code Woningcorporaties. Daar waar wordt afgeweken van de Governance Code wordt dit verantwoord in het jaarverslag. De organisatie kent een integriteitscode en een klokkenluidersregeling (cultuur- en signaleringsregeling). Alle genoemde documenten zijn te vinden op de website van de corporatie, evenals de jaarverslagen van 2008 en 2009. De website bevat het reglement en profiel van de Raad van Commissarissen en de statuten van Volksbelang.

Profiel en samenstelling

De Raad telt vijf commissarissen, van wie de nevenfuncties en zittingstermijn openbaar zijn gemaakt en die voldoen aan de vastgestelde profielen, die de breedte van de voor de corporatie relevante domeinen bestrijken. Het reglement voor de Raad van Commissarissen is opgesteld in 2007 met inachtneming van de Governance Code. Een lid zal in de Raad van Commissarissen

zitting nemen voor een periode van maximaal vier jaar en komt daarna twee maal in aanmerking voor herbenoeming. Twee leden van de Raad van Commissarissen hebben zitting op voordracht van de Huurdersbelangenvereniging.

Bijeenkomsten

De Raad van Commissarissen komt jaarlijks vier à negen keer in aanwezigheid van de directeur-bestuurder, bij elkaar en eenmaal met de directeur-bestuurder en de accountant. De visitatiecommissie maakt uit de verslagen van de Raad op, dat veel relevante stukken en onderwerpen worden besproken c.q. vastgesteld. Het betreft onder andere jaarrekeningen en – verslagen, kwartaalberichten, jaarbegrotingen, aankoop gronden en vastgoed, (variabele) beloning directeur, communicatiestrategie, werving (huurders)commissarissen, rapporten van de accountant, oordeelsbrieven van de minister en het CFV, de voortgang van vastgoedprojecten en in recente sessies voornamelijk het SEV-experiment, de bestuurstafel en de weg van Volksbelang naar een visiecoöperatie. Daarnaast zijn zaken aan de orde geweest die het eigen functioneren betreffen zoals het rooster van aftreden, de onderlinge taakverdeling en de zelfevaluatie.

In een jaarlijkse themabijeenkomst discussieert de RvC over een inhoudelijk thema. In 2009 was de bijeenkomst gewijd aan treasury en risicomangement. Naast de directeur en het hoofd van de afdeling Bedrijfsondersteuning waren daarbij de externe treasury-adviseur en de externe accountant aanwezig.

Evaluatie

De Raad schrijft haar jaarverslagen zelf en het functioneren van de commissarissen en directeur wordt jaarlijks geëvalueerd. In 2009 kwamen de mate van collectiviteit in het team, de vrijkomende vacature, het reglement voor de raad van commissarissen, de kwetsbaarheid van de directeur-bestuurder, de begroting 2010 en het SEV-experiment bestuurstafel aan de orde.

Er is tevens aandacht voor de manier waarop de zelfevaluatie plaatsvindt. Er werd geconstateerd dat de kwaliteitscontrole niet beperkt moet blijven tot de gebruikelijke evaluatie na afloop van de vergadering en een jaarlijkse evaluatie. Er is aangegeven dat in 2010 is onderzocht hoe het team de kwaliteit kan verhogen. Besluiten met visionair consent wordt de standaard.

De commissarissen geven aan beter zicht te willen krijgen op de mogelijke risico's die Volksbelang loopt en de manier waarop daarmee door de directeur en zijn organisatie wordt omgegaan. Dit thema staat prominent op de agenda van 2010.

Accountant

De externe accountant is benoemd door de Raad van Commissarissen. Hij rapporteert tevens zijn bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening aan het bestuur en de Raad van Commissarissen. Met ingang van 2009 heeft Deloitte de taak overgenomen van Ernst&Young. Jaarlijks beoordeelt de Raad van Commissarissen het werk van de accountant en éénmaal per vier jaar volgt er een offertetraject.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Volksbelang onderscheidt vijf hoofdgroepen belanghebbenden: de huurders (vertegenwoordigd door de Huurdersbelangenvereniging "Krommerijn"), de medewerkers, de lokale samenleving (vertegenwoordigd door de gemeenteraad), de lokaal werkzame aanbieders van welzijnsactiviteiten en zorgdiensten en de kapitaalverschaffers.

De ruggespraak met de belanghebbenden vindt plaats aan de visietafels. Daar wisselen de belanghebbenden uit wat er speelt en leeft bij verschillende thema's. In 2009 is Volksbelang gestart met de eerste visietafels. In 2010 vond het voor de tweede keer plaats. De visitatiecommissie was daarbij aanwezig.

Visietafels

De visietafels in 2009 en 2010 bestonden uit een gezelschap van ca. 70 externe relaties van Volksbelang, opgedeeld in verschillende tafels. In 2009 waren er negen buurttafels, in 2010 waren de groepen naar ingedeeld naar vijf groepen: de bewoners, de maatschappij (gemeente, politie, woningcorporaties, makelaar), de ketenpartners (bouwbedrijven, zorgpartijen en onderwijs), Volksbelang (medewerkers) en kapitaal.

In 2009 is eerst een beeld gevormd van de buurt in 2025 en vervolgens is de opgave voor Volksbelang gedefinieerd. Het resultaat van de visietafel was een visieverklaring en een managementverklaring.

In 2010 is per tafel gesproken over de opgave van de Volksbelang volgens de verschillende belanghebbenden en zijn de speerpunten benoemd. Hiermee geeft Volksbelang verder inhoud aan zijn streven de koers te bepalen op basis van de inzichten die de omgeving aandraagt.

De Gouden Buur(t)

Door middel van de Gouden Buur stimuleert Volksbelang de betrokkenheid van bewoners bij hun woning en hun buurt. Volksbelang wil dat de bewoners meer zeggenschap nemen en krijgen over het wonen en de leefbaarheid. Bij klantenpanels, buurtpanels, bewonerscommissies en aan visietafels haalt Volksbelang de agenda's op en nemen deze op in de bedrijfsvoering. Volksbelang zet deze beweging de komende jaren voort, waarbij het accent ligt op het uitdagen en ondersteunen van buurtinitiatieven.

6.5 Presteren op het gebied van Governance: goed

Het beoordelingschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Volksbelang resulteert het volgende beeld:

Tabel 21: Beoordeling presteren op het gebied van Governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<i>I Goed bestuur</i>				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd middels codes.	8	20%	1.6
Ten aanzien van eigen ambities en doelen: de corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	Bij Volksbelang wordt de visie bepaald door de belanghebbenden, namelijk via de visietafels. Deze maatschappelijke opgave wordt vertaald in de strategie en beleidsdoelstellingen van de corporatie.	8	20%	1.6
Ten aanzien van opgaven in het werkgebied: het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.	De corporatie heeft na het opstellen van de woonvisie geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeente. Volksbelang geeft wel nadrukkelijk inzicht in de eigen doelen gekoppeld aan de opgave.	6	20%	1.2
Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden: Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.	De corporatie heeft gestructureerd en regelmatig contact met de stakeholders. De sterke betrokkenheid van de stakeholders bij het beleid is uniek. De betrokkenheid van en communicatie met de stakeholders is erg sterk.	9	20%	1.8
Ten aanzien van het vermogen: de externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.	Tijdens het overleg met de accountant zijn zowel de Raad van Commissarissen als de directeur-bestuurder aanwezig, waarbij wordt gesproken over onder andere de jaarrekening.	8	20%	1.6
Presteren op het gebied van Governance:				7.8

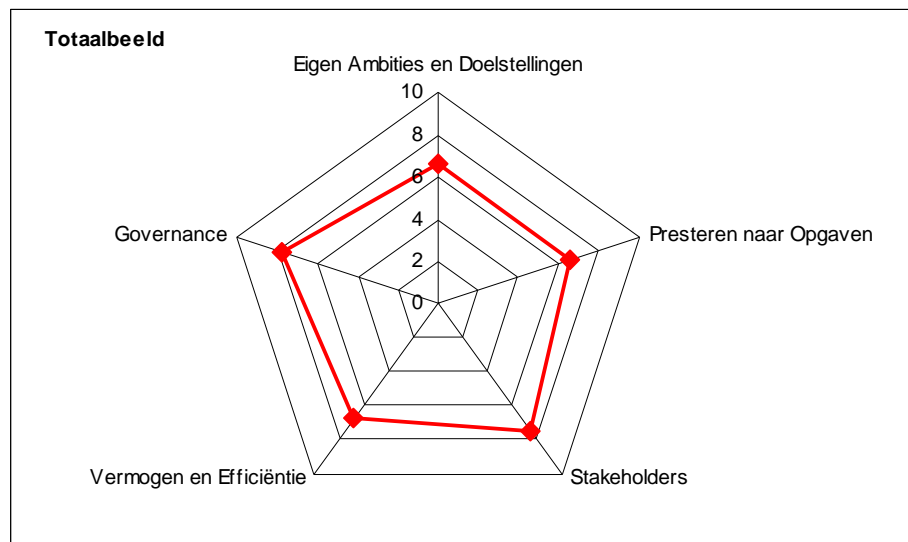
De governance is bij Volksbelang op orde, de corporatie behaalt hier het oordeel 'goed'. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht is vastgelegd en geborgd in documenten en in gedragslijnen. In de kwartaal- en jaarverslagen wordt verantwoording afgelegd over het intern toezicht en de compliance. De Governance Code wordt toegepast.

Door haar innovatieve governance concept, de bestuurstafel, wordt de visie van Volksbelang bepaald door de belanghebbenden. Deze maatschappelijke opgave wordt vervolgens vertaald in de beleidsdoelstellingen van de corporatie.

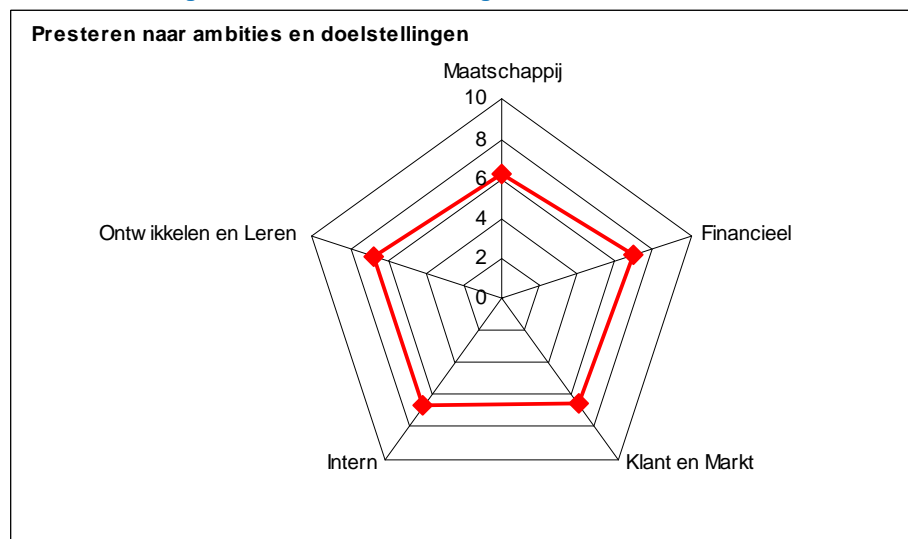
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Totaalbeeld

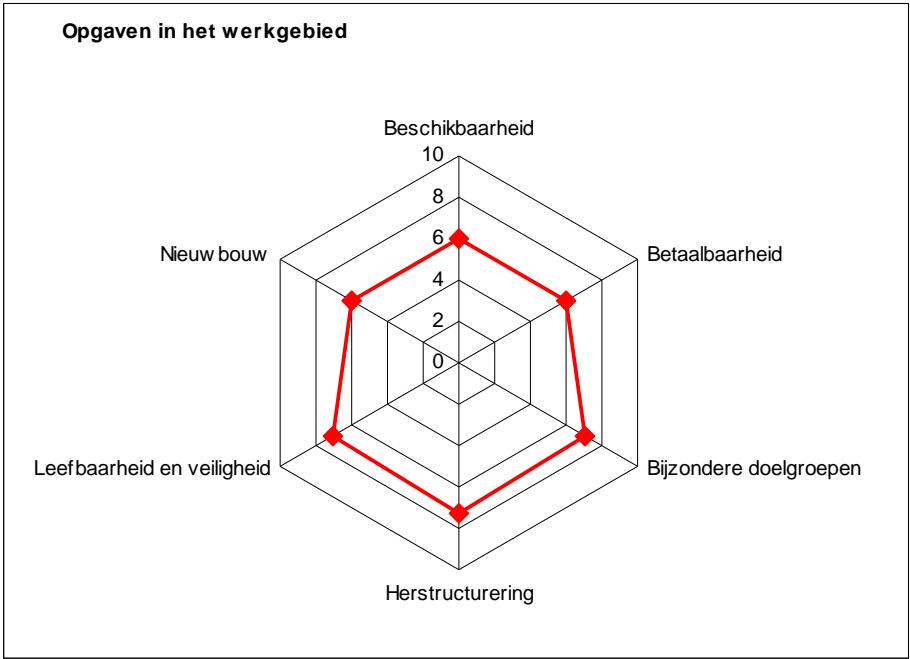


Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



In het spinnenweb zijn de prestaties voor de jaren 2007-2009 weergegeven.

Presteren naar opgaven: ruim voldoende



Deel III: Integrale beoordelingstabel

Totaalbeeld

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	6,8	6	6	6		6,6
Presteren naar Opgaven	6,8	6	5	7		6,6
Presteren volgens Stakeholders	8	9	8	7		7,5
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	7	6	8	5		6,8
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	6	9	8	7,8
Gemiddelde						7,1

I Feitelijke prestaties (70%)

II Inzicht (10%)

III Vertaling (10%)

IV Monitoring (10%)

Alleen bij governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore

Bijlage 1. Referentiekader Visitatiemethodiek (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, en	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

<p>voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.</p> <p>III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.</p> <p>De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.</p> <p>IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.</p>	<p>overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.</p> <p>De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.</p> <p>De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.</p> <p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.</p>	<p>10%</p> <p>10%</p>
---	--	---	-----------------------

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p>Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	<p>De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.</p>	<p>Tevredenheid stakeholders</p>	<p>70%</p>
<p>II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.</p>	<p>De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>

<p>III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.</p>	<p>een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.</p> <p>De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>
<p>IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.</p>	<p>Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en)</p>	<p>De corporatie geeft in voldoende mate inzicht</p>	<p>10%</p>

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en</p>	<p>70%</p>

<p>II. Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p> <p><i>Visie</i></p> <p>II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.</p> <p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.</p> <p><i>Bedrijfsvoering</i></p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p> <p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen</p> <p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen</p>	<p>RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p> <p>In openbare publicaties beschikbaar</p> <p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep</p>	<p>10%</p> <p>10%</p> <p>10%</p>
---	---	--	----------------------------------

IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep	
--	--	---	--

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De RvC/RvT heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een eigen visie op de wijze van haar toezicht en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders 	De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT. De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie. Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen	20%
II. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden <i>Ten aanzien van eigen ambities en doelen:</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners	De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en	20%

<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p> <p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p> <p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt tenminste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk</p> <p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p> <p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website. De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	<p>20%</p> <p>20%</p>
--	--	---	-----------------------

<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>
---	--	--	------------

Bijlage 2. Geïnterviewde personen Volksbelang

Naam	Functie
Lex Mellink	Voorzitter RvC
Gerrit Nellestein	Directeur-bestuurder
Joke van Nobelen	Hoofd Financiën en Controlling
Emmy Noordstrand	Hoofd Klantencontacten
Adri Hofenk	Hoofd Vastgoed

Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Stakeholdersbijeenkomst

Organisatie	Naam
Huurdersbelangenvereniging	De heer W. van der Zouwen
Huurdersbelangenvereniging	Mevrouw M. van der Hoek
Buurtpanels	Mevrouw K. Oudendijk
Groepswonen voor ouderen	De heer A. van Kooten
Kwintes	De heer B. van Eijk
Reinaerde	Mevrouw M. der Weduwe
Stichting Binding	Mevrouw M. Fonkert
QuaRijn	De heer A. de Jong
Vitras	Mevrouw M. Mantel
Gemeente Wijk bij Duurstede	De heer J. Burger
Gemeente Wijk bij Duurstede	Mevrouw M. van der Mark
Woningbouwstichting Cothen	De heer J. Zumbrink
Politie Wijk bij Duurstede	De heer L. Warmerdam

Bijlage 4. Documentatie

Documenten
Kwartaalberichten (2006, 2007, 2008, 2009, 1 ^e en 2 ^e kwartaal 2010)
Jaarverslagen (2006, 2007, 2008, 2009)
Begroting (2006, 2007, 2008, 2009, 2010)
Corporatie in perspectief 2009, 2010
Overzicht planning bouwprojecten
Projectmatig werken in nieuwbouwprojecten
Planning en begroting 2010-2011
Strategisch voorraadbeheer 2008
Volksbelang als maatschappelijke coöperatieve onderneming
Volksbelang onderweg naar visiecoöperatie
Visieverklaring corporate board
Gebiedsvisie Zuidoost Utrecht
Notitie Kansen voor starters op de woningmarkt 2008
Beleidsnotitie Wonen en Zorg 2009-2015 - concept
Resultaten woningmarktonderzoek 2008
Algemeen Sociaal Statuut Sloop (2009)
Algemeen Sociaal Statuut Renovatie (2009)
Buurtinformatie 2009-2
Samenwerkingsovereenkomst HBV Krommerijn en Woningstichting Volksbelang (2010)
Samenwerkingsintentie / Intentieovereenkomst voor de realisatie van cultuurhuis in Langbroek (2009)
Intentieverklaring met Stichting Abrona en Stichting Rijnheuvel voor ontwikkeling Zorgboerderij
Samenwerkingsovereenkomst Realisatie Ouderen Zorgboerderij 2008
Convenant Schuldregeling 2007
Convenant Signaleringsnetwerk Wijk bij Duurstede
Jaarlijkse evaluatie HBV Krommerijn
Borgingsverklaringen WSW
Brieven CFV (2006-2009)
Accountantsverklaring 2006-2009
Verslagen en brieven Treasurycommittee 2006-2009
Rapportage gesprekken belanghouders 2007
Rapportage enquête huurders 2006, 2007, 2008
Overeenkomst inzake verhuur en beheer met Willem van Abcoude Stichting 2010
Gouden Buur nieuwsbrieven per wijk
Licentieovereenkomst Koopgarant
Verslagen buurtpanels en buurtcommissies
Verslag bestuurlijk overleg Wonen 2009
Verslag oprichtingsvergadering VVE De Ruisdaelhof d.d. 13 maart 2008
Agenda's RvC vergaderingen 2006-2009
Notulen RvC vergaderingen 2006-2009
Reglement voor de Raad van Commissarissen 2007
Adviesaanvraag aan HBV Krommerijn t.b.v. voortzetting SEV-experiment Corporate Board

Bijlage 5. Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Balanced Scorecard 2006

Financieel

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Minder gebruik maken van externe adviseurs	Minder dan € 150.000,- uitgaven aan externe adviseurs	Uitgaven bedragen € 150.863	7
Gemiddeld			7

Operationeel

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Invoeren risicomangement en doorrekenen scenario's	Risicoanalyse jaarlijks voor het vierde kwartaal uitgevoerd	Gedaan	8
Gemiddeld			8

Waardering door medewerkers

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Personeelbeleid passend bij de strategienota	Werknemerstevredenheid: 7	Geen prestaties zichtbaar	4
Waardering door de klanten handhaven en waar mogelijk verhogen	Tweede kwartaal: opzetten meting tevredenheid reparatie.	Voorstel telefonische enquête is aangeleverd	8
	Doorlooptijd afwikkeling verzoeken van huurders binnen twee weken.	Eind 2006 wordt ingekomen post weer gemonitord. Het tijdig gereed melden van de afhandeling blijft een punt van aandacht.	6
	Derde kwartaal: klantenpanel organiseren met thema de bereikbaarheid van Volksbelang	Het thema vervalt i.v.m. verbeterde resultaten door verbetering communicatie over openingstijden. In vierde kwartaal is klantenpanel georganiseerd over kwaliteit buitenschilderwerk van de woning.	8
	Jaarlijks door de wijkteams aangedragen initiatief realiseren	Geen prestaties zichtbaar	4
	Evalueren ZAV-beleid en bewoners informeren vastgestelde ZAV beleid. Monitoren van de norm binnen kaders SVB. Beleid bepalen bij mutatie "luxe overgenomen elementen"	Evaluatie heeft ZAV-beleid plaatsgevonden, concept-brochure is gemaakt, goedgekeurd in het MT en behandeld in de HBV. Is nog geen beleid bij mutatie	7
Beheren voor VvE's	Ontwikkelen vaardigheden VvE's:	Hoofdlijnen zijn klaar	7

	dekking beheerkosten.		
Meer inzicht in de geluidsisolatie tussen woningen	Onderzoek waardering bewoners voor geluidsisolatie tussen woningen. Waardering verhogen van een 5,5 naar 7 Verbeterpunten doorvoeren begroting	Onderzoek uitgevoerd en verbeterpunten doorgevoerd. Waardering niet bekend	7
Gemiddeld			6,4

Waardering door de maatschappij

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Invoeren van een transparantiemethodiek	- Waardering tegen actuele waarde (verslagjaar 2006) - PvA wijzigingen waardering bedrijfswaarde - Grootboek waardering vaste activa voor dec. 2006	- Uitgangspunt is een waardering van het bezit tegen de actuele waarde. - In 2006 is de (meerjaren) begroting 2007 opgesteld tegen bedrijfswaarde.	7
Krachtiger lobby voor aanpak bouwlocaties	Eerste kwartaal 2006 prestatieafspraken met de gemeente	Ondanks herhaalde pogingen van de directeur-bestuurder geen prestatieafspraken met de gemeente opgesteld	4
	Ontwikkelen masterplan vernieuwbouwprojecten	Het masterplan is opgesteld en eind 2006 aangepast en in de begroting verwerkt	8
Volksbelang naar buiten sterker profileren	Bekendheid visie Volksbelang bij gemeenteraadsleden - door twee keer raad toespreken; - visie Volksbelang uitdragen bij bewoners (eerste helft 2006); - elke maand publiciteit zoeken.	Publiciteit plaats gevonden over het project starterswoning Hoogstraat en installatie van de klachtencommissie BBSH	6
Gemiddeld			6,3

Personeelsmanagement

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Meer teamwork, te beginnen met het Management Team	Hecht team door: - eenheid verbeteren - personeel beoordeelt MT als team	Regelmatig overleg en afstemming tussen MT leden.	7
Gemiddeld			7

Primaire processen

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Dichter naar de klanten	Data implementatie: - realiseren van een website; - continueren verstrekken klantwaardering;	- website gereed 2007 Overige gerealiseerd.	7

	<ul style="list-style-type: none"> - vormgeven ambitiefase klantwaardering; - ambities en haalbaarheid wijkgericht werken in beeld krijgen. 		
Gemiddeld			7

Leiderschap en cultuur

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
Ontwikkelen vaardigheden van een responsieve organisatie	<ul style="list-style-type: none"> - start coachingstraject hoofd Klantencontacten; - In afdelingsoverleg het belang van een goede prioriteitsstelling behandelen; - Medewerkers aanspreken op resultaat, houding en gedrag in functioneringsgesprekken . 	Is uitgevoerd.	8
Gemiddeld			8

Strategie en beleid

Doelstelling	Indicator + Norm	Gerealiseerd	Cijfer
ICT verankeren in de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> - alle medewerkers opleiden in Windows; - voorlichting houden over het keuzetraject voor een (nieuw) automatiseringspakket. 	De cursussen zijn gevolgd Tijdens personeelsbijeenkomst informatie verstrekt over automatisering en het traject waar Volksbelang in zit. Bezoek gebracht aan Valburg en Parteon met MT leden en eerste medewerkers afdelingen, gekeken naar de mogelijkheden invoering nieuwe systeem	8
Gemiddeld			8

2007 (Geen Balanced Scorecard)

In de begroting 2007 is geen Balanced Scorecard geformuleerd. De doelstellingen uit de begroting zijn ingedeeld naar de velden van de Balanced Scorecard 2008.

Maatschappij

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Binnen de sector bijverven voor het voeren van de fundamentele volkshuisvestelijke discussie.	Prestaties niet zichtbaar.	4
Verbeteren van de samenwerking met de gemeente op bestuurlijk niveau.	Samenwerking gemeente wordt als moeizaam ervaren. De gemeentelijke structuurvisie laat nog op zich wachten. Toch is er sprake van een verbeterde relatie, omdat op afzonderlijke thema's en over concrete projecten constructief wordt overlegd en samengewerkt.	6
Gemiddeld		5

Financieel

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Een weerstandsvermogen dat hoger is dan het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen volgens de definities van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV).	Weerstandsvermogen Volksbelang 10,3 %.	
De bedrijfskosten getoetst aan de bedrijfstakinformatie (BTI) en de referentiegroep van het CFV.	Bedrijfslasten Volksbelang (per VHE): 1.500 Referentiegroep CFV: 1.033	6
Tijdig leveren van informatie: - Kwartaalberichten gereed binnen een maand na afloop van het desbetreffende kwartaal; - Controle door de accountant van de jaarrekening medio maart uitgevoerd; - Begroting medio februari geactualiseerd (t.b.v. de jaarrekening).	Prestaties niet zichtbaar	4
Rapportcijfer van de bewoners voor de jaarlijkse afrekening van de servicekosten en de stookkosten minstens 7.	Voor onze dienstverlening krijgen we in alle enquêtes een dikke 7. (Afrekening van de servicekosten en de stookkosten niet genoemd).	7
Minder dan tien klachten van bewoners over de presentatie van de jaarlijkse afrekening van de servicekosten en de stookkosten.	Prestaties niet zichtbaar.	4
De administratie is ook up to date tijdens de vakantieperiode.	Prestaties niet zichtbaar.	4
De financiële meerjarenplanning (FMP) wordt actueel gehouden.	Meerjarenbegroting afgestemd op SVB. Calculatienormen worden jaarlijks geactualiseerd	8
Eind 2007 wordt het verloop van de kasstromen standaard gepresenteerd	Gerealiseerd.	8
Gemiddeld		5,9

Klant en Markt

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
Strategiediscussie afstemming met de in- en externe omgeving.	Volksbelang analyseert periodiek de invloed van de externe en interne ontwikkelingen voor haar visie, missie en strategie.	8

Maatschappij relatiemanagement (MRM): belangrijkste belanghouders bewuster en beter gestructureerd betrekken bij onze planvorming en projecten.	Volksbelang heeft door extern persoon individuele gesprekken laten voeren met vertegenwoordigers van haar belanghebbenden: de Huurdersbelangenvereniging Krommerijn, de gemeente Wijk bij Duurstede, Woningbouwstichting Cothen, de politie, de plaatselijke zorgleveranciers, de welzijnsorganisatie en de opdrachtnemers die dagelijks actief zijn in de buurten. Aan het verbeteren van de relatie met de gemeente wordt in de nabije toekomst een hoge prioriteit toegekend.	7
Verdere professionalisering en van klantvriendelijk naar klantgestuurd werken o.a. klantrelatiemanagement of CRM (customer relationship management) invoeren.	Sinds begin 2007 wordt gebouwd aan een klantwaarderingprogramma dat aanhaakt bij de Hart van Wijk pas. Huurders van Volksbelang worden straks voor hun goede gedrag beloond. Programma in 2008 invoeren. Volksbelang heeft al haar huurders benaderd met het verzoek een enquête in te vullen over het door Volksbelang uitgedachte waarderingprogramma en om deel te nemen aan een klantenpanel over klantwaardering, bijna 650 ingevulde enquêtes retour en 260 mensen van het klantenpanel.	8
Structureel enquêteren van de bewoners die een storing hebben gemeld en verbeterpunten oppakken.	Klantvolgsysteem opgezet met als doel de dienstverlening aan de huurders te verbeteren.	8
Communicatie naar bewoners bij Onderhoudsopgaven.	De samenwerking met de bewonerscommissies in de renovatiecomplexen was goed. De communicatielijnen waren kort. Bij renovatieprojecten kreeg de consultant sociaal beheer een grotere rol bij de begeleiding van de bewoners.	7
Gemiddeld		7,6

Intern

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
De overstap naar een nieuw automatiseringssysteem (digitale informatiesysteem (DIS)).	Nieuw automatiseringssysteem ingevoerd.	8
November 2007 wordt de strategiediscussie afgerond.	Wensbeeld 2011 geformuleerd in 2007.	7
Gemiddeld		8

Ontwikkelen & Leren

Doelstelling	Gerealiseerd	Cijfer
F&C en BB ondersteunen bij de digitalisering van hun archieven. De medewerkers hebben de nodige automatiseringsopleidingen gevolgd.	In 2007 gold naast individuele ontwikkel- en resultaatafspraken ook een ontwikkelafpraak voor het hele bedrijf. Deze had betrekking op de invoering van een nieuw automatiseringssysteem.	7
Het onderhouden website.	Volksbelang probeert website zo actueel mogelijk te houden en onderzoekt in 2008 of de interactiemogelijkheden kunnen worden uitgebreid.	6

Starten met het houden van functionerings- én beoordelingsgesprekken.	In 2007 gold een individuele ontwikkelafpraak: binnen de kaders van het competentie-management en resultaatgericht werken en belonen.	8
Gemiddeld		7

Maatschappij

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Stimuleren van sociale cohesie in wijken en buurten:	- Eind 2008 in klantenpanel vertegenwoordiging vanuit alle buurten.	- Deze doelstelling is behaald.	8
Uitdagen en faciliteren bewoners tot nemen van de eigen verantwoordelijkheid t.a.v. de leefbaarheid van de woning en de woonomgeving.	- Norm bepalen voor percentage buurtbewoners die actief meedoen aan de verbeterprojecten in 2008 (bijvoorbeeld 5% in 2009, 6% in 2010, etc.). - Eén initiatief uit iedere buurt per jaar vanaf 2008.	- Dit kan door vertraging van het CRM traject in 2009 worden opgepakt. - Door de vertraging van het CRM traject realiseerbaar in 2009	5 5
Bevorderen van diversiteit tussen buurten. Het realiseren van buurten waar het goed wonen en toeven is.	- Aantal samenlevingsproblemen in een buurt (norm eind 2008 bepaald). - Verhuisgeneigdheid in een buurt, zowel in de koop- als in de huursector (norm eind 2008 bepaald). - Oordeel over de fysieke en sociale kwaliteit van de leefomgeving van de buurt. Rapportcijfer minimaal 7 op de aspecten schoon, heel en veilig.	- Overlastregister is ontwikkeld. De noodzaak van het initiëren van het tweede thema lijkt achterhaald door de leefbaarheidmonitor die door het ministerie van VROM is ontwikkeld. - De verhuisgeneigdheid bij koop en huur in een buurt is bekend. (niet inzichtelijk of norm is bepaald) - Kan in verband met de voortgang van CRM pas in 2009 worden opgepakt.	8 6 5
Werken aan leefbare en vitale buurten. In het kader van buurtgericht werken aanhaken bij maatschappelijke ontwikkelingen.	- Tenminste één casus: ontplooide initiatieven ter versterking van de buurt.	Deze doelstelling is op de valreep van 2008 gehaald. (Plaatsing Vandalisme bestendige stoeltjes in liften en opknappen tuinen jongerenwoningen). Realisatie in 2009.	8
Veilig wonen:	- Bij mutatie veiligheidskeuring aan huisinstallaties invoeren (certificaten "Veilige woning") vanaf 2008 minimaal 95% van de gevallen. - Implementeren van het aanpassen van woningen bij mutaties op grond van veiligheids keuringen aan huisinstallaties vanaf 2008 minimaal 95% van de gevallen.	- De veiligheidskeuringen worden uitgevoerd bij mutatie en Volksbelang ontvangt van de goedgekeurde woningen een certificaat	7
Duurzaam ontwikkelen:	- Vaststellen van energielabel bij verkoop en mutatie 2008: 90% van de gevallen energiecertificaten bij te verhuren en verkopen woningen,	Gedeeltelijk gehaald. Bij mutatie wordt het energielabel van de referentie woning van het	6

	<p>gebouwd voor 1998.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementeren energielabel bij mutatie 2008: 95% van de gevallen energiecificaten bij te verhuren en verkopen woningen, gebouwd voor 1998. - Het verlagen/ reduceren van de CO2 uitstoot in de bestaande bouw 2008: genormeerd energieverbruik van de portefeuille: 1967 woningen conform uitvoeringsjaar meerjarenbegroting. 	<p>cluster afgegeven i.p.v. label van de muterende woning:</p> <p>De Consulente Woningbeheer hebben In het Tweede en derde kwartaal opleiding om verschillen van een mutatie- en referentiewoning te bepalen. In het vierde kwartaal is proefgedraaid . Alleen gecertificeerde personen mogen energielabels toekennen.</p> <p>- Derde kwartaal 2008 is er geen nadere informatie ontvangen over voortgang onderzoek Senter Novem.</p>	
Ontplooiën van sectoroverstijgende leefbaarheidsinitiatieven Leefbaarheidsinitiatieven in de buurt dragen bij aan een positievere klantwaardering.	- Eén initiatief per wijkteam per jaar. Ieder wijkteam toont een initiatief, waarbij bewoners zeggenschap hebben gehad bij de totstandkoming ervan.	Woonconsulente (uit de wijkteams) ondersteunen buurtbewoners bij het realiseren van hun initiatieven die de leefbaarheid en vitaliteit van de buurt bevorderen. Aantal niet bekend.	7
Actief en betrokken participeren in lokale, provinciale en landelijke verbanden.	- Actief deelnemen aan netwerkverbanden. Schatting: gemiddeld één dag per week met externe zaken en/of relaties bezig. Inspanningen moeten leiden tot zichtbaar resultaat	Lokaal: samenwerking met partner van bewonersgroepen, verschillende gemeentelijke afdelingen, de politie en de zorgaanbieders. Op provinciaal niveau trekt Volksbelang samen op met collega's en/of gemeentebesturen. Op nationaal niveau probeert Volksbelang via branchevereniging en andere verbanden onze belangen te behartigen. Tijdsbelasting niet bekend.	7
Gemiddeld			6,7

Financieel

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Realiseren van een positief resultaat uit de normale bedrijfsvoering. Invoeren van ketenmanagement (resultaatgericht)	<p>Onderhoudslasten en FTE's BB</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eind 2009 reductie van 10% van de onderhoudslasten t.o.v. 2008. - Eind 2010 reductie van 1 FTE op het bedrijfsbureau. 	Niet van toepassing 2008.	

onderhoud)			
Beheersing uitgaven Doelstelling: optimaliseren bedrijfskosten tot niveau gelijkwaardige corporatie	- Per 1000 woningen: personeelskosten, bestuurskosten, huisvestingskosten en algemene kosten. In 2008 onderzoek naar de voor Volksbelang gewenste norm vanaf 2009.	De kosten van 2008 worden vergeleken met de cijfers van 2007. Dit betekent dat de kosten van Volksbelang normaliseren. (norm wordt niet genoemd)	7
Gemiddeld			7

Klant en Markt

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Inzetten op laagdrempelige toegang van Volksbelang. Het virtueel toegankelijk maken van Volksbelang.	- Aantal bezoekers van de website (eind 2007 norm bepalen).	- Het aantal is bekend per kwartaal. Het gemiddelde ligt per kwartaal rond de 2300. Dit zou als nulmeting gebruikt kunnen worden.	8
	- Aantal interacties (Eind 2008 norm bepalen).	- Naast interacties op het woningaanbod dienden in 2008 slechts 74 bewoners een reparatieverzoek in. Volksbelang onderzoekt momenteel de behoefte bij het Klantenpanel. Er lijkt belangstelling te bestaan voor het raadplegen en wijzigen van eigen huurdergegevens en het online invullen van formulieren. Niet bekend of norm is bepaald.	7
Bewoners coproductent van het wonen: proactief meedenken met de klant bij ZAV-aanvragen.	- Doorlooptijd van een nieuw thema. Norm: Binnen drie maanden is een nieuw thema (airco, vloerverwarming e.d.) vertaald in beleid.	- Dit blijkt voor nieuwe thema's in de praktijk lastig en blijft een punt van aandacht.	5
- Bewoners medeverantwoordelijkheid laten dragen voor buurtbeheer. Talenten van mensen benutten bij buurtontwikkeling.	- Participatiegraad van externe partners (eind 2009 intentieovereen- komst met externe partners). Aantal uitgewerkte initiatieven (Eind 2010 actieve structurele betrokkenheid van 80% van de partijen).	Niet van toepassing 2008.	
Toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen benoemen.	Aantallen toegankelijke en aanpasbare woningen volgens de criteria van het sterrensysteem. Norm: -toegankelijkheid van alle woningtypes op 31-12-2008 bekend. Aanpasbaarheid van alle woningtypes op 31-12-2009 bekend.	Derde kwartaal is de toegankelijkheid Ruisdaelhof in kaart gebracht en begin gemaakt onderzoek van de flats aan de Romeinenbaan . September. overleg met de gemeente en het SIGW. Gemeente wil toegankelijk-	6

		heid alle woningen in kaart brengen. Volksbelang geeft aan te weinig mankracht hebben om dat op korte termijn te doen Vanaf voorjaar 2009 kan Volksbelang verder met het onderzoek.	
Uitbouwen klantgericht werken. Minimaal een 7 van de huurders voor dienstverlening. Van de medewerkers tevredenheid over de gang van zaken binnen het bedrijf ook uitgedrukt in minimaal een 7.	Aantal herhaalde vragen van bewoners en medewerkers over financiële overzichten en door F&C uit te voeren acties op verzoek van KC en BB. Norm: Maximaal zes per jaar.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Aanbieden van alle tussenvormen tussen huur en koop.	Kopen, huren en drie tussenvormen. Onderzoek in 2008, start uitvoering in 2009, volledige implementatie in 2010.	2008: woningen onder Koopgarant verkocht . Geen prestaties onderzoek zichtbaar.	6
Gemiddelde			6,4

Intern

Doelstelling	Omschrijving	Gerealiseerd	Cijfer
Partner in wonen: resultaatafspraken met belanghebbenden.	Beschikbaarheid resultaatafspraken	Geen resultaatafspraken met de gemeente. Verschillende convenanten met belanghouders.	6
Rechtsvorm die past bij de visie, de missie en de strategie van Volksbelang.	Eind 2008 is duidelijk welke rechtsvorm het beste past bij onze visie, missie en strategie en of daar voldoende draagvlak voor is.	Volksbelang kiest voor de coöperatie als rechtsvorm.	8
Tevreden bewoners: het proces dagelijks onderhoud optimaliseren.	85% van de bewoners tevreden over het dagelijks onderhoud.	In 2008 beoordeelde 71% het eindresultaat met een goed en 9% met een voldoende. Dat betekent dat de norm van 85% niet wordt gehaald. Tot nu toe krijgen onder handen zijnde klussen de kwalificatie onvoldoende.	6
Tevreden klanten: het verkennen van het woonwinkconcept.	Duur van het onderzoek Maximaal twaalf uur per kwartaal.	Maandelijkse telefonische enquête huurders naar de tevredenheid over de reparatieservice (aantal uur per kwartaal niet bekend).	7
Sturen op een evenwichtige (leeftijds)opbouw van de	Vanaf 2009 gemiddeld 15% minder onderhoudslasten t.a.v. gelijkwaardige woning welke traditioneel is gebouwd.	Niet van toepassing 2008.	

vastgoedportefeuille: ervaringen bij het beheren betrekken bij nieuwbouw .			
Bouwen aan een procesgerichte organisatie: woningcartotheek verder doorontwikkelen.	97% van de gegevens uit de woningcartotheek is betrouwbaar.	Derde kwartaal veel tijd bested aan het vullen van de woningcartotheek. De cartotheek is nog niet operationeel, omdat nog niet alle gegevens compleet zijn. In het vierde kwartaal komt er een overleg tussen de verschillende software leveranciers (DSA, DBC, IBISMAIN) en de directie over de voortgang en mogelijkheden van de woningcartotheek. Aandeel niet bekend.	6
Maatschappelijk ondernemen: toepassen Transparantiemethode.	Transparantieschema opgenomen in de jaarrekening, met daarin minimaal 3 bestedingsdoelen. Het Transparantieschema heeft een prominente plaats in de in- en externe verslaglegging.	Transparantieschema is opgenomen in jaarrekening.	8
Goed opdrachtgeverschap: vormgeven inkoop- en contractmanagement.	Toegankelijkheid inkoopregister, contracten en algemene voorwaarden zijn aanwezig en actueel.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Gemiddelde			6,4

Ontwikkelen & Leren

Doelstelling	Omschrijving	Gerealiseerd	Cijfer
Volksbelang naar vanzelfsprekende (h)erkenning: Volksbelang neemt in 2010 een voor alle belanghebbenden herkenbare en duidelijke plaats in.	Duidelijkheid over strategische positionering en communicatie- strategie. Alle leden van de organisatie zijn ervan doordrongen.	Sinds sept. 2008 is commu- nicatieadviseur in dienst. Zij vertaalt de opgestelde communicatiestrategie in realistische communicatie- plannen	7
Bevorderen zelfredzaamheid bewoners en buurten: het stimuleren van een actieve houding en de vaardigheid om te luisteren en signalen uit de buurt waar te nemen.	Aantal leefbaarheidssignalen /meldingen (norm nader te bepalen). Begin 2008 register ingevoerd en eind 2008 norm bepaald.	Leefbaarheidssignalenmap is opgesteld. Leefbaarheid(s) overleg is door de verlate komst van de nieuwe Consulent Sociaal Beheer per 1-9-2008 later van de grond gekomen. Voor 2009 wordt het voortzetten van de	7

		leefbaarheidsessie als BSC thema voorgesteld. Het is niet bekend of de norm is bepaald.	
Vernieuwend beheren: innovaties op onderhoudsgebied beschikbaar stellen aan Klantencontacten.	Minimaal één en maximaal twee initiatieven per jaar (afhankelijk van capaciteitsvraag en vraag uit de markt).	Woonconsulenten ondersteunen buurtbewoners bij het realiseren van hun initiatieven die de leefbaarheid en vitaliteit van de buurt bevorderen. Aantal niet bekend.	7
Bewoner als coproductent van het wonen: opstellen toekomstvisie bedrijfsbureau.	Toekomst visie eind 2008 aanwezig	Wensbeeld voor 2011 opgesteld. Het is niet bekend of dit de bedoelde toekomstvisie is.	7
Tastbaar maken van de outcome van maatschappelijk ondernemen .	Definitie outcome meetbaar uitgewerkt (vanaf 1 januari 2010).	Niet relevant voor 2008. Wel deelname SEV-experiment Bestuurstafel.	
Ontwikkelen vaardigheden vervangingstaken.	Overzicht vervangingstaken actueel. Archieven met betrekking tot vervangingstaken op orde. Het dagelijks werk ondervindt geen stagnatie als gevolg van vakanties en ziekte.	Deze doelstelling is behaald. Er is een actueel vervangingstakenschema opgesteld. Het blijft een punt van aandacht.	8
Gemiddelde			7,2

Balanced Scorecard 2009

In 2009 hanteert Volksbelang vrijwel dezelfde doelstellingen als in 2008. Enkele doelstellingen zijn komen te vervallen.

Maatschappij

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Stimuleren van sociale cohesie in wijken en buurten: uitdagen en faciliteren bewoners tot nemen van de eigen verantwoordelijkheid t.a.v. de leefbaarheid van de woning en de woonomgeving.	- Eind 2008 in klantenpanel vertegenwoordiging vanuit alle buurten.	Niet van toepassing 2009.	
	- Norm bepalen voor percentage buurtbewoners die actief meedoen aan de verbeterprojecten in 2008 (bijvoorbeeld 5% in 2009, 6% in 2010, etc.). - Eén initiatief uit iedere buurt per jaar vanaf 2008.	- Het overzicht met de aantallen actieve buurtpanelleden per buurt is bekend. - Aftrap gegeven in overleg met buurtpanels en vastgelegd via pamfletten. Eerste twee initiatieven hebben plaats gevonden/ zijn vorm gegeven. Bij de overige buurtpanels is een bestemming voor de buurtbudgetten bepaald realisering vindt 2010 plaats.	8 7
Bevorderen van diversiteit tussen buurten Het realiseren van buurten waar het goed wonen en toeven is.	- Aantal samenlevingsproblemen in een buurt (norm eind 2008 bepaald.)	- Het overlastregister is in Excel ontwikkeld, maar wordt nu in Empire vastgelegd. De volgende stap is vanuit Empire lijstwerk af te drukken. Het is niet bekend of de norm is bepaald.	7 7
	- Verhuisgeneigdheid in een buurt, zowel in de koop- als in de huursector (norm eind 2008 bepaald).	- De verhuisgeneigdheid bij koop en huur in een buurt is bekend via woningmarkt-onderzoek en SVB. Het is niet bekend of de norm is bepaald.	7
	- Oordeel over de fysieke en sociale kwaliteit van de leefomgeving van de buurt. Rapportcijfer minimaal 7 op de aspecten schoon, heel en veilig.	- De te organiseren buurtschouw is in derde kwartaal 2009 opgepakt. Eerste wijkteam houdt op 29 juli zijn eerste schouw. Tweede wijkteam heeft zijn schouw gehouden in december. Het rapportcijfer is niet bekend.	
Werken aan leefbare en vitale buurten. In het kader van buurtgericht	- Tenminste één casus: ontplooide initiatieven ter versterking van de buurt	De realisatie leefbaarheid-initiatieven 2008 wordt op dit moment uitgevoerd.	7

werken aanhaken bij maatschappelijke ontwikkelingen		De aantallen zijn niet bekend.	
Duurzaam ontwikkelen:	<p>- Implementeren energielabel bij mutatie 2008: 95% van de gevallen energiecertificaten bij te verhuren en verkopen woningen, gebouwd voor 1998.</p> <p>- Het verlagen/ reduceren van de CO2 uitstoot in de bestaande bouw 2008: genormeerd energieverbruik van de portefeuille: 1967 woningen conform uitvoeringsjaar meerjarenbegroting.</p>	<p>Gedeeltelijk behaald. Bij mutatie wordt het energielabel van de referentie woning van het cluster afgegeven i.p.v. label van de muterende woning: De Consulente Woningbeheer hebben In het tweede en derde kwartaal opleiding om verschillen van een mutatie- en referentiewoning te bepalen. In het vierde kwartaal is proefgedraaid. . Alleen gecertificeerde personen mogen energielabels toekennen.</p> <p>- Geen prestaties zichtbaar.</p>	<p>7</p> <p>4</p>
Ontplooi van sectoroverstijgende leefbaarheidsinitiatieven in de buurt dragen bij aan een positievere klantwaardering.	Eén initiatief per wijkteam per jaar. Ieder wijkteam toont een initiatief, waarbij bewoners zeggenschap hebben gehad bij de totstandkoming ervan.	Woonconsulente (uit de wijkteams) ondersteunen buurtbewoners bij het realiseren van hun initiatieven die de leefbaarheid en vitaliteit van de buurt bevorderen. Het aantal is niet bekend.	7
Actief en betrokken participeren in lokale, provinciale en landelijke verbanden	Actief deelnemen aan netwerkverbanden. Schatting: gemiddeld één dag per week met externe zaken en/of relaties bezig. Inspanningen moeten leiden tot zichtbaar resultaat.	Lokaal: samenwerking met partner van bewonersgroepen, verschillende gemeentelijke afdelingen, de politie en de zorgaanbieders. Op provinciaal niveau trekt Volksbelang samen op met collega's en/of gemeentebesturen. Op nationaal niveau probeert Volksbelang via branchevereniging en andere verbanden onze belangen te behartigen. Tijdsbelasting niet bekend.	7
Gemiddelde			6,8

Financieel

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Realiseren van een positief resultaat uit de normale bedrijfsvoering. Invoeren van ketenmanagement (resultaatgericht onderhoud).	Onderhoudslasten en FTE's BB Eind 2009 reductie van 10% van de onderhoudslasten t.o.v. 2008. Eind 2010 reductie van 1 FTE op het bedrijfsbureau.	Lasten onderhoud per VHE afgenomen van € 1.578 naar € 1.080 (afname 32%). Nog niet van toepassing 2008: 22 fte 2009: 24 fte	8
Beheersing uitgaven Doelstelling: optimaliseren bedrijfskosten tot niveau gelijkwaardige corporatie.	Per 1000 woningen: personeelskosten, bestuurskosten, huisvestingskosten en algemene kosten. In 2008 onderzoek naar de voor Volksbelang gewenste norm vanaf 2009.	Niet van toepassing in 2009.	
			8

Klant en Markt

Doelstelling	Indicator + norm	Gerealiseerd	Cijfer
Inzetten op laagdrempelige toegang van Volksbelang. Het virtueel toegankelijk maken van Volksbelang.	- Aantal bezoekers van de website (eind 2007 norm bepalen). - Aantal interacties (Eind 2008 norm bepalen).	- Het aantal is bekend per kwartaal. Het gemiddelde per kwartaal in 2008: 2.385 . Het rapporteren van aantal bezoekers van de website in het vierde kwartaal wordt aangeleverd door communicatieadviseur. - Naast interacties woning-aanbod dienden slechts 74 bewoners een reparatie-verzoek in (2008). Momenteel onderzoek behoefte mogelijke interacties klantenpanel. Het is niet bekend of de norm is bepaald.	7 7
Bewoners coproductent van het wonen: proactief meedenken met de klant bij ZAV-aanvragen	Doorlooptijd van een nieuw thema Norm: Binnen drie maanden is een nieuw thema (airco, vloerverwarming e.d.) vertaald in beleid.	Dit blijkt voor nieuwe thema's in de praktijk lastig en blijft een punt van aandacht. In het eerste kwartaal '09 is gewerkt aan het formuleren van een beleid ten aanzien van airco's. In het tweede kwartaal bleken voorwaarden te moeten worden opgesteld voor de bouw van een klompenhok.	7
Bewoners	Participatiegraad van externe partners	In tweede kwartaal '09 aantal	7

medeverantwoordelijkheid laten dragen voor buurtbeheer.	(eind 2009 intentieovereenkomst met externe partners).	gesprekken plaats gevonden met de Stichting Binding in kader van onderzoek naar draagvlak ontwikkelen ABCD (Asset Based Community Development) project. Volksbelang wil dergelijk initiatief op het niveau van een cluster in Wijk bij Duurstede opstarten. In het derde kwartaal is voorbeeldproject bezocht. Daarnaast is Volksbelang benaderd voor bijdrage twee projecten. In vierde kwartaal onderzoek eerste verzoek	
Toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen benoemen.	Aantallen toegankelijke en aanpasbare woningen volgens de criteria van het sterrenstelsel. Norm: toegankelijkheid van alle woningtypes op 31-12-2008 bekend Aanpasbaarheid van alle woningtypes op 31-12-2009 bekend	Criteria sterrenstelsel niet zichtbaar. 2009 SVB verbeterd met aandacht voor toegankelijkheid rolstoelgebruikers en andere doelgroepen. Aanpasbaarheid is niet bekend.	6
Uitbouwen klantgericht werken. Minimaal een 7 van de huurders voor dienstverlening. Van de medewerkers tevredenheid over de gang van zaken binnen het bedrijf ook uitgedrukt in minimaal een 7.	Aantal herhaalde vragen van bewoners en medewerkers over financiële overzichten en door F&C uit te voeren acties op verzoek van KC en BB. Norm: Maximaal zes per jaar.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Gemiddeld			6,3

Intern

Doelstelling	Omschrijving	Gerealiseerd	Cijfer
Partner in wonen: Resultaatafspraken met belanghebbenden.	Beschikbaarheid resultaatafspraken De begroting voor 2010 is mede gebaseerd op de resultaatafspraken die in de loop van 2009 zijn gemaakt met de belanghebbenden.	In april kwamen visietafels bijeen. In de weken erna is alles op een rij gezet. Sept. neemt de CB besluit in relatie tot de koers van Volksbelang In het derde kwartaal notitie "Van visietafels naar strategie" opgesteld, die in het vierde kwartaal tot besluitvorming leidde.	8
Van corporatie naar coöperatie!?: Rechtsvorm	Eind 2009 is duidelijk, welke rechtsvorm het beste past bij onze	In tweede kwartaal presentatie van Futura over	8

die past bij de visie, de missie en de strategie van Volksbelang.	visie, missie en strategie en of daar voldoende draagvlak voor is.	de studie naar de Duitse Genossenschaften en rondetafelgesprek van EMCEO bezocht. Verder overleg met over de CB, de visiecoöperatie en gedeeld eigendom en met specialisten van Deloitte over de coöperatie. In het derde kwartaal notitie "Van visietafels naar strategie" opgesteld, die in het vierde kwartaal tot besluitvorming leidde.	
Tevreden klanten: Het verkennen van het woonwinkconcept.	Duur van het onderzoek. Maximaal twaalf uur per kwartaal.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Sturen op een evenwichtige (leeftijds)opbouw van de vastgoedportefeuille: ervaringen bij het beheren betrekken bij nieuwbouw .	Vanaf 2009 gemiddeld 15% minder onderhoudslasten t.a.v. gelijkwaardige woning welke traditioneel is gebouwd.	Lasten onderhoud per VHE afgenomen van € 1.578 naar € 1.080.	8
Bouwen aan een procesgerichte organisatie: woningcartotheek verder doorontwikkelen.	97% van de gegevens uit de woningcartotheek is betrouwbaar.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Maatschappelijk ondernemen: toepassen Transparantiemethode.	Transparantieschema opgenomen in de jaarrekening, met daarin minimaal drie bestedingsdoelen. Het Transparantieschema heeft een prominente plaats in de in- en externe verslaglegging.	Transparantieschema opgenomen in jaarrekening.	8
Goed opdrachtgeverschap: Vormgeven inkoop- en contractmanagement.	Toegankelijkheid inkoopregister, contracten en algemene voorwaarden. Inkoopregister en algemene voorwaarden aanwezig en actueel.	Geen prestaties zichtbaar.	4
Gemiddeld			6,3

Ontwikkelen & Leren

Doelstelling	Omschrijving	Gerealiseerd	Cijfer
Volksbelang naar vanzelfsprekende (h)erkenning: Volksbelang neemt in 2010 een voor alle belanghebbenden herkenbare en duidelijke plaats in,	Duidelijkheid over strategische positionering en communicatie-strategie. Alle leden van de organisatie zijn ervan doordrongen,	In het eerste kwartaal is het communicatieplan opgesteld.	8

Bevorderen zelfredzaamheid bewoners en buurten: het stimuleren van een actieve houding en de vaardigheid om te luisteren en signalen uit de buurt waar te nemen	Aantal leefbaarheidssignalen/meldingen norm nader te bepalen. Begin 2008 register ingevoerd en eind 2008 norm bepaald.	Een Leefbaarheidssignalenmap is opgesteld. Het leefbaarheid(s)overleg is door de verlate komst van de nieuwe Consulent Sociaal Beheer per 1-9-2008 later van de grond gekomen. Voor 2009 was het voortzetten van de leefbaarheidssessie als BSC thema voorgesteld. Dit is in één wijkteam gelukt.	7
Vernieuwend beheren: innovaties op onderhoudsgebied beschikbaar stellen aan Klantencontacten.	Minimaal één en maximaal twee initiatieven per jaar (afhankelijk van capaciteitsvraag en vraag uit de markt).	Geen prestaties zichtbaar.	4
Tastbaar maken van de outcome van maatschappelijk ondernemen.	Definitie outcome meetbaar uitgewerkt (vanaf 1 januari 2010).	Nog niet relevant.	
Gemiddeld			6,3

Bijlage 6 Stakeholderbijeenkomst Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Volksbelang

	Belangrijk?	Geen mening	Prestatie?	Geen mening
Maatschappij – vitale buurten				
Het bevorderen van de sociale cohesie van buurten	8,2	1	7,5	2
Het versterken van de diversiteit tussen buurten	7,6	0	7,4	5
Het versterken van de diversiteit binnen een buurt	7,0	2	6,5	7
Werken aan leefbare buurten	8,5	3	7,7	6
Duurzaam ontwikkelen	7,6	4	6,5	9
Duurzaam ontwikkelen	7,6	3	6,7	8
Financieel – transparant presteren				
Realiseren van een positief resultaat uit de normale bedrijfsvoering: invoeren van ketenmanagement (resultaatgericht onderhoud)	8,3	4	7,6	5
Beheersing uitgaven: optimaliseren bedrijfskosten tot niveau gelijkwaardige corporatie	8,2	4	7,4	7
Klant & Markt – maatwerk in wonen				
Het versterken van de laagdrempeligheid van Volksbelang: het virtueel toegankelijk maken van Volksbelang	7,8	1	7,5	4
Bewoners coproductent van het wonen: proactief meedenken met de klant bij ZAV-aanvragen	7,9	2	7,5	5
Bewoners coproductent van het wonen: talenten van mensen benutten bij buurtontwikkeling	7,9	1	7,6	5
Bewoners coproductent van het wonen: toegankelijkheid voor specifieke doelgroepen benoemen	7,8	2	7,6	5
Tevreden bewoners: uitbouwen klantgericht werken	7,9	0	7,9	5
Keuzevrijheid: aanbieden van alle tussenvormen tussen huur en koop	7,2	2	6,5	5
Intern – procesgericht organiseren				
Partner in wonen: resultaatafspraken met belanghebbenden	7,3	4	7,2	5
Van corporatie naar coöperatie!?: rechtsvorm die past bij de visie, de missie en de strategie van Volksbelang	6,0	4	7,6	8
Tevreden klanten: het verkennen van het woonwinkelconcept	7,4	2	7,3	6

Sturen op een evenwichtige (leeftijds)opbouw van de vastgoedportefeuille: ervaringen bij het beheren betrekken bij nieuwbouw	7,7	4	6,7	6
Bouwen aan een procesgerichte organisatie: woningcartotheek verder doorontwikkelen	7,0	4	6,6	8
Maatschappelijk ondernemen: toepassen Transparantiemethode	7,5	2	7,2	5
Goed opdrachtgeverschap: vormgeven inkoop- en contractmanagement	7,5	5	7,0	9
Ontwikkelen & Leren – investeren in relaties				
Volksbelang naar vanzelfsprekende (h)erkenning: Volksbelang neemt in 2010 een voor alle belanghebbenden herkenbare en duidelijke plaats in	7,5	1	7,6	3
Bevorderen zelfredzaamheid bewoners en buurten: het stimuleren van een actieve houding en de vaardigheid om te luisteren en signalen uit de buurt waar te nemen	7,7	2	7,6	2
Vernieuwend beheren: innovaties op onderhoudsgebied beschikbaar stellen aan Klantencontacten	7,4	6	6,8	9
Tastbaar maken van de outcome van maatschappelijk ondernemen	7,5	7	7,3	7
Gemiddelde	7,6		7,2	

Stakeholderbijeenkomst Ronde 2: Opgaven in het werkgebied van Volksbelang

Opgaven regio Bron: Woonvisie 2004-2007, Kansen voor starters, Beleidsnotitie 'Wonen en zorg' 2009-2015	Belangrijk? Op een schaal van 1-10 Geen mening/oordeel: ?	Prestaties? Op een schaal van 1-10 Geen mening/oordeel: ?
<p>Beschikbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - In prestatieafspraken minimale omvang kernvoorraad vastleggen van 1.700-1.900 huurwoningen. - Voor de langere termijn een op doorstroming gericht woningbouwprogramma realiseren. - Voor de doorstroming ook voldoende (15% = 20 per jaar) middeldure koop en twee-onder-een-kapwoningen bouwen. - Nauwlettend bewaken dat de specifieke doelgroepen in hoofdlijnen eenzelfde kans maken op het verkrijgen van een huurwoning en eventueel toewijzingsbeleid hierop afstemmen. 	8,1	6,3
<p>Betaalbaarheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Onderzoek doen naar de belangstelling voor tussenvormen van huur en koop. - Evaluatie van de huisvestingsverordening voor de koopsector. - Kopersondersteuning (Maatschappelijk Gebonden Eigendom) stimuleren. - Mogelijkheden nagaan om te experimenteren met het zogenoemde 'te woon-concept'. 	7,5	6,7
<p>Bijzondere doelgroepen:</p> <p><u>Starters</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Voor de korte termijn nieuwbouw realiseren die in trek is bij starters en jonge gezinnen, waarbij aandacht voor creatieve oplossingen. - Bij de uitgifte van bouwkavels minimaal 15% labelen voor starters. - Gestreefd wordt jaarlijks zo'n 25 woningen specifiek beschikbaar te stellen (nieuwbouw of bestaande woningen) voor de doelgroep starters. - Jaarlijks specifieke locaties aanwijzen voor de bouw van starterswoningen. - Bij toewijzing van starterswoningen vooral richten op lokale woningzoekenden (en woningzoekenden uit specifieke kernen = lokaal maatwerk). - Verkoop van bestaande huurwoningen aan (koop)starters mogelijk maken. Hiervoor is het noodzakelijk dat er voldoende huurwoningen (gestreefd wordt naar 40%) bij nieuwbouwlocaties worden gerealiseerd. 		
<p><u>Zorgbehoevenden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - De behoefte aan geschikte woningen voor ouderen en andere zorgvragers te beantwoorden en tegelijkertijd de doorstroming te bevorderen door in te 	8,2	6,4

<p>zetten op het bouwen van minimaal 30% (40) woningen per jaar aan 'levensloopbestendige' en zorgwoningen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diverse maatregelen uitvoeren om het aanbod van koopwoningen voor mensen met een lichte functiebeperking te vergroten. - De uitwerking van de woondienstenzone en wijkzorgsteunpunten zal gebeuren in de Zorgvisie die wordt opgesteld met een regierol voor de gemeente. Monitoren van de ontwikkelingen ten aanzien van de extramuralisering. 		
Leefbaarheid en veiligheid	7,8	7,2
Bouwproductie		
<ul style="list-style-type: none"> - De jaarlijkse woningbouwproductie verhogen naar het gewenste niveau van 135 woningen gedurende de streekplanperiode tot 2015. In Cothen en Langbroek gedurende deze periode minimaal 100 woningen per kern te realiseren. (kansen voor starters) - Door nieuwbouw op met name inbreidingslocaties toevoegen van ongeveer 350 nultredenhuurwoningen in de komende vijftien jaar. Zorgvuldige afweging van gemeente bij benutting van inbreidings- en uitbreidingslocaties. - Afspraken maken over toepassing label "WoonKeur" bij nieuwbouw. Gemotiveerd kan hier door de bouwer van afgeweken worden. 	8,1	6,9
Herstructurering		
<ul style="list-style-type: none"> - De toevoeging van 350 0-treden-huurwoningen moet deels gerealiseerd worden op locaties die vrijkomen na sloop van huurwoningen. In nauw overleg met de corporaties wordt uitgewerkt welke complexen huurwoningen in aanmerking komen voor een versnelde transformatie (sloop, vervangende nieuwbouw) in de komende 15 jaar. 	7,8	6,5
Duurzaamheid en energie		
<ul style="list-style-type: none"> - De eis van duurzaam bouwen opnemen in projectovereenkomsten met ontwikkelaars / bouwers en in prestatieafspraken met de corporaties. 	7,5	7,0
Overig		
<ul style="list-style-type: none"> - Samenwerking met partners, burgers en instellingen, op vier manieren vorm geven: via structureel jaarlijks, projectgericht en bestuurlijk overleg en informele samenwerking. - Maken prestatieafspraken tussen gemeente en corporaties, die jaarlijks worden geactualiseerd. - Jaarlijks: monitoren van de ontwikkelingen. - Na twee jaar woonvisie evalueren en eventueel op onderdelen bijstellen en na vier jaar herziening van de woonvisie (met uitvoering van integraal woningmarktonderzoek). 	7,8	7,9
	7,8	6,8

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

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas