



# Maatschappelijke visitatie Woningvereniging Nederweert

Opdrachtgever: Woningvereniging Nederweert

Rotterdam, 8 juni 2015





# Maatschappelijke visitatie Woningvereniging Nederweert

Visitatieperiode 2010-2013

Opdrachtgever: Woningvereniging Nederweert

Wouter Vos  
Hugo ter Heegde  
Marleen Roekx

Rotterdam, 8 juni 2015

## 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-profitsectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

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

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

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
<b>Woningvereniging Nederweert</b>	<b>8</b>
Recensie: Door het dal	8
Scorekaart	11
Samenvatting	12
<b>1 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>17</b>
1.1 Inleiding	18
1.2 Opgaven	18
1.3 Prestaties in het licht van de opgaven	19
1.4 Ambities	25
1.5 Ambities in relatie tot de opgaven	26
1.6 Beoordeling	26
<b>2 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>29</b>
2.1 Inleiding	30
2.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie	30
2.3 Beoordeling	30
2.4 Boodschap	34
<b>3 Presteren naar Vermogen</b>	<b>37</b>
3.1 Inleiding	38
3.2 Financiële continuïteit	38
3.3 Doelmatigheid	41
3.4 Vermogensinzet	43
3.5 Beoordeling	44
<b>4 Presteren ten aanzien van Governance</b>	<b>45</b>
4.1 Inleiding	46
4.2 Besturing	46
4.3 Intern toezicht	48
4.4 Externe legitimering en verantwoording	51
4.5 Beoordeling	52
<b>Bijlagen</b>	<b>53</b>
Bijlage 1: Position Paper Woningvereniging Nederweert	54
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie Woningstichting Nederweert	58
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	61
Bijlage 4: Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	62
Bijlage 5: CV's van de visitatoren	64
Bijlage 6: Bronnenlijst	68
Bijlage 7: Presteren naar Opgaven	69



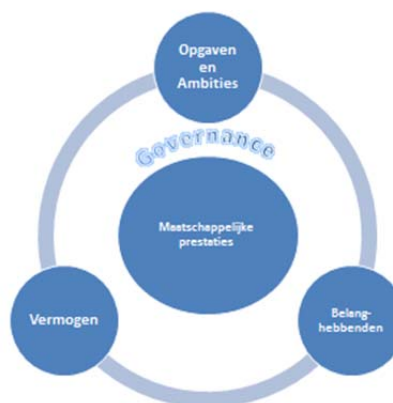
# Voorwoord

## Het visitatiestelsel

De maatschappelijke visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

De visitatiemethodiek brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar. De volgende prestatievelden komen aan bod:

- Huisvesten van de primaire doelgroep;
- Huisvesten van bijzondere doelgroepen;
- Kwaliteit van woningen en woningbeheer
- (Des)investeren in vastgoed;
- Kwaliteit van wijken en buurten.



De beoordeling van de prestaties vindt plaats binnen een aantal referentiekaders:

- Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Presteren volgens Belanghebbenden;
- Presteren naar Vermogen;
- Presteren ten aanzien van Governance.

In de recensie wordt een reflectie van de commissie gegeven op de corporatie. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet en deze ook goed doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, missie, ambities en context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een kwantitatieve scorekaart en een toelichtende rapportage.

Aan het begin van de visitatie stelt de bestuurder een Position Paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren. Aan het einde van de visitatie formuleert de corporatie, conform de Governancecode, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het visitatierapport.

## Aanpak van Ecorys

Nederweert is een corporatie die opereert in het samenwerkingsverband Domaas<sup>1</sup>. Tien van de Domaas corporaties hebben besloten de maatschappelijke visitatie gezamenlijk aan te besteden, hetgeen organiserend vermogen en daarmee tijd heeft geleverd van deze overwegend kleine corporaties. Woningvereniging Nederweert heeft Ecorys in 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De feitelijke start van de visitatie was in 2014, het eindrapport is begin 2015 opgeleverd. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden over de

<sup>1</sup> Domaas is een samenwerkingsverband van 18 kleine woningcorporaties in Limburg en één corporatie uit Noord-Brabant. De 19 corporaties in dit samenwerkingsverband kiezen zowel voor zelfstandigheid als voor samenwerking. Samenwerking wordt gerealiseerd door kennis en kunde uit te wisselen. Doel is verbeteren van het bedrijfsmatig en maatschappelijk verantwoord functioneren. Deze community ondersteunt en draagt bij aan de realisatie van deze doelstellingen (Aedes.nl).

periode 2010 tot 2013. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos, Hugo ter Heegde, Marleen Roekx. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	10 ('14)	11 ('14)	12 ('14)	1 ('15)	2 ('15)	3 ('15)	4 ('15)	5 ('15)	6 ('15)
Deskresearch									
Startbijeenkomst									
Interne interviews									
Belanghebbenden									
Concept rapport									
Interne bespreking									
Eindpresentatie									
Eindrapport									

### De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt voor Presteren naar Opgaven de onderstaande meetschaal conform de 5.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de opgaven	-5% tot +5%
<b>6</b>	<b>Voldoende. De prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven</b>	<b>-5% tot -15%</b>
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd	Meer dan -75%

Voor de beoordeling van de Ambities, Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie cijfers op een meetschaal van 1-10, waarbij onderstaande meetschaal van kracht is. In het beoordelingskader is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Cijfer	Prestatie
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht



## Leeswijzer

Deel 1 omvat de beoordeling van de maatschappelijke prestaties in het kort:

- Recensie;
- Scorekaart;
- Samenvatting (profiel, samenvatting en grafische weergave van de resultaten).

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningvereniging Nederweert.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport:

1. Position Paper Woningvereniging Nederweert;
2. Bestuurlijke reactie Woningvereniging Nederweert;
3. Betrokken personen (intern en extern);
4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
5. Cv's van de visitatoren;
6. Bronnenlijst;
7. Uitwerking Presteren naar Opgaven en Ambities.

## Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Woningvereniging Nederweert

## Recensie: Door het dal

Woningvereniging Nederweert heeft een turbulente periode achter de rug. Zoals ze in het position paper zelf ook aangeven hebben de financiële omstandigheden de corporatie gedwongen tot het maken van expliciete keuzes. Er is nadrukkelijk een pas op de plaats gemaakt. De afgelopen jaren hebben dan ook vooral in het teken gestaan van herstel en herprioritering. Dit heeft zijn weerslag gehad op de inhoudelijke keuzes, maar ook op de werkorganisatie. Zoals in het position paper aangegeven is geïnvesteerd in de competenties van het personeel en zijn inhoudelijke keuzes gemaakt.

Op het moment dat duidelijk werd dat niet op de ingeslagen weg kon worden voortgegaan, zijn projecten stop gezet en is een herstelplan opgesteld. Met de nodige krachtsinspanningen van de organisatie is invulling gegeven aan dit herstelplan. Dit heeft er toe geleid dat de signalen van toezichthoudende instanties inmiddels weer op groen staan. Hier mag de organisatie trots op zijn. De stevige keuzes en de besparingen die zijn gerealiseerd hebben de corporatie weer in rustiger vaarwater gebracht. De financiële slagkracht is nog altijd beperkt, maar er kan weer naar de toekomst gekeken worden. Dit is een aangenaam vooruitzicht.

Vier jaar geleden werd woningvereniging Nederweert in de eerste visitatie getypeerd als een ambitieuze, maar redelijk autonoom functionerende corporatie. Hierbij werd verder aangegeven dat het ontbrak aan een duidelijke volkshuisvestelijke visie en dat de organisatie weinig aandacht had voor doelmatigheid. Het lijkt terugkijkend makkelijk om te zeggen dat de toenmalige constatering een voorloper waren van de problemen die daarna aan de oppervlakte kwamen. De aanbevelingen zijn, mede onder druk van de situatie, buitengewoon voortvarend ter hand genomen. Er is hard gewerkt aan de doelmatigheid van de organisatie, aan de klantgerichtheid en er zijn nadrukkelijk keuzes gemaakt ten aanzien van de rol in de volkshuisvestelijke opgave. De visitatiecommissie constateerde ten slotte dat er met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder en de organisatorische kanteling al eerste stappen gezet waren op weg naar een meer efficiënte organisatie. Wij constateren op onze beurt dat deze ingeslagen weg zichtbaar verder is gevolgd.

De methodiek die ten grondslag ligt aan de maatschappelijke visitatie van woningbouwcorporaties gaat uit van een beschouwing van de afgelopen vier jaar. Vanuit de basisgedachte dat feitelijke prestaties zwaarder wegen dan goede voornemens kijken we in de visitatie in beperkte mate naar de toekomst, maar vooral naar realisatiecijfers over de afgelopen periode. Voor een corporatie die in de afgelopen vier jaar hard gewerkt heeft aan herstel betekent dit dat gedurende deze periode de indicatoren en parameters in veel gevallen onder de norm scores. Dat wekt geen verbazing gelet op het feit dat de corporatie in zwaar weer verkeerde in die periode. We willen hier echter benadrukken dat de cijfermatige beoordeling van de feitelijke omstandigheden geen reflectie zijn van de wijze waarop de huidige werkorganisatie invulling geeft aan haar werk. De omstandigheden die geleid hebben tot de ontstane situatie hebben zich voorgedaan in de periode vóór deze visitatieperiode. We hebben waardering voor de wijze waarop de huidige directie is omgegaan met de situatie zoals deze werd aangetroffen. We constateren dat er moeilijke en soms pijnlijke keuzes zijn gemaakt. Deze waren echter noodzakelijk en hebben er voor gezorgd dat de rust is wedergekeerd.

Kijken we naar de prestaties zoals deze zijn geleverd door de corporatie zijn deze in absolute zin beperkt gebleven, maar passend bij de bijgestelde ambities. Van de belanghebbenden horen we terug dat er duidelijk en helder over het bijstellen van de ambities is gecommuniceerd. Men vindt het vanzelfsprekend jammer dat er niet meer mogelijkheden zijn, maar men snapt dat deze ruimte beperkt is gelet op de omstandigheden. Men waardeert de houding van woningvereniging Nederweert, ten aanzien van de kansen die er zijn, om met beperkte middelen van meerwaarde te zijn voor de samenleving. De brede taakopvatting wordt gewaardeerd. Evenzo stelt men het op prijs dat pro actief gekeken wordt naar andere partijen die wel de benodigde investeringen kunnen doen. Hierdoor blijven zaken niet liggen, maar worden ze zo goed mogelijk opgepakt.

De ontstane situatie heeft ook voordelen gehad. Door de noodzakelijke aanpassingen heeft de organisatie grote stappen gezet in een sluitende ketenaanpak. Met verschillende organisaties zijn afspraken gemaakt om beheer en onderhoud zo scherp mogelijk te organiseren. Daarnaast is de organisatie overgestapt op vraag gestuurd onderhoud. Hiermee worden niet alleen financiële besparingen gerealiseerd, maar wordt ook tegemoet gekomen aan de wensen van de klant. Door de omstandigheden heeft de organisatie in versneld tempo moeten reorganiseren. Dit is een heftig en intens proces, maar leidt tot een organisatie die beter geëquipeerd is om invulling te geven aan de opgave van de corporatie. Deze professionaliseringslag is gemaakt en wordt de komende jaren verder vorm gegeven en vormt een stevig fundament om in de toekomst op voort te bouwen.

Ook in termen van governance zijn de nodige stappen gezet. De huidige visitatieperiode start als de organisatie net is overgestapt van een drie lagen model naar een twee lagen model. De voorzitter van het voormalig dagelijks vrijwilligersbestuur werd, tijdelijk, voorzitter van de raad van commissarissen. Op zichzelf is dit uit oogpunt van governance al een lastige situatie. Uit de gesprekken maken we verder op dat dit vanaf het begin ook een moeizame situatie heeft opgeleverd. We constateren dat er versneld voor is gekozen om een andere voorzitter te kiezen en afscheid te nemen van de vorige voorzitter. Hiermee past de huidige samenstelling van de raad beter bij de uitgangspunten zoals deze in termen van 'good governance' gehanteerd worden. Gelet op de huidige zittingstermijnen zal de raad de komende jaren verder vernieuwd worden. Dit is zowel een kans als een bedreiging. We achten het van belang om nauwgezet te kijken naar de nieuwe invulling van de raad, om hiermee de raad op sterkte te houden in relatie tot de uitdagende opgave waarmee de corporatie zich geconfronteerd ziet.

De corporatie is een vereniging. Dit betekent dat er een zekere mate van zeggenschap is bij de leden van de vereniging. Niet alleen huurders kunnen lid worden van Woningvereniging Nederweert, maar iedereen die woonachtig is in Nederweert en ouder dan 18 jaar is. Vanuit de corporatie hecht men sterk aan deze verbondenheid met de huurders en de samenleving. Men constateert echter ook dat op dit moment deze beoogde meerwaarde maar in beperkte mate tot uitdrukking komt. Het strekt ter aanbeveling om te bezien op welke wijze de beoogde meerwaarde gerealiseerd kan worden.

### Aanbevelingen

Op basis van het bovenstaande en de algehele bevindingen van de visitatiecommissie willen we de volgende aanbevelingen doen:

- Zet de koers met betrekking tot financieel herstel door en zorg voor een financiële basis op basis waarvan de corporaties weer tot meer prestaties kan komen.
- Blijf invulling geven aan de brede maatschappelijke taakopvatting. Het kleinschalige noaberschap principe kan op veel steun rekenen in de samenleving.
- Blijf actief de samenwerking zoeken met collega corporaties en andere organisaties om invulling te kunnen geven aan de opgave.
- Zet de professionaliseringslag binnen de organisatie door.

- Wees blijvend alert op governance vraagstukken. Houdt aandacht voor een evenwichtige samenstelling binnen de raad.
- Zoek mogelijkheden om de formele bewonersbetrokkenheid te verbreden zodat er grotere draagkracht ontstaat bij de huurders.

#### **Terugblik vorige visitatie**

Begin 2011 is de vorige maatschappelijke visitatie van Woningvereniging Nederweert opgeleverd. Deze visitatie, waarin is teruggeblikt over de periode 2006 tot en met 2009, is uitgevoerd conform methodiek 3.0. In de bovenstaande recensie is reeds teruggeblikt op de uitkomsten van de vorige visitatie en de manier waarop de corporatie met de aandachtspunten is omgegaan.

## Scorekaart

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Cijfer	Gewicht	Eindcijfer
<i>Presteren naar Opgaven en Ambities</i>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,3	6,8	7,0	7,3	7,0		7,1	75%	7,1
Ambities in relatie tot de opgaven							7,0	25%	
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
Prestaties	7,7	7,8	7,8	6,6	8,0		7,6	50%	7,3
Relatie en communicatie							7,0	25%	
Invloed op beleid							7,0	25%	
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit							5,0	30%	5,6
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							5,0	40%	
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						6,0	33%	6,1
	Check						5,0		
	Act						6,0		
Intern toezicht	Functioneren Raad						6,0	33%	
	Toetsingskader						5,0		
	Governancecode						6,0		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie						7,0	33%	
	Openbare verantwoording						7,0		

## Samenvatting

### Profielschets

Woningvereniging Nederweert bestaat in de huidige vorm sinds 1968. Als voornaamste doel van de vereniging werd geformuleerd: het verzorgen van de sociale woningbouw in de gemeente Nederweert en het exploiteren van het woningbezit. In 1970 zijn 356 woningen van het gemeentelijk woningbedrijf overgedragen aan Woningvereniging Nederweert.

In de jaren daarna groeide het woningbezit van Woningvereniging Nederweert naar zo'n 1.700 verhuureenheden (vhe's). Vanuit de verenigingsstructuur werd een bestuur aangesteld dat de organisatie aanstuurde. In 2010 veranderde de organisatiestructuur die sindsdien bestaat uit een Raad van Commissarissen en een directeur-bestuurder.

### Werkgebied

Woningvereniging Nederweert is werkzaam in de regio Midden Limburg. Het bezit is uitsluitend gevestigd in de gemeente Nederweert. Ultimo 2013 bestaat het bezit uit 1.538 woongelegenheden. Het overig bezit bestaat uit 94 garages, 6 bedrijfsruimten/winkels en 90 overige eenheden. De corporatie behoort, volgens de systematiek van het CFV, tot de referentiegroep 'corporaties met een gemiddeld profiel'.

### Woningbezit

Uit de CFV-cijfers blijkt dat de woningvoorraad van Woningvereniging Nederweert voor het grootste deel bestaat uit eengezinswoningen. In vergelijking met het landelijk beeld heeft de corporatie een relatief groot aandeel van dit woningtype. De corporatie heeft geen appartementen gevestigd in hoogbouw (+4 verdiepingen). Het aandeel appartementen (25,7%) bestaat voornamelijk uit meergezinsetagebouw met lift.

Wat betreft de leeftijdsopbouw van het bezit ligt de nadruk op woningen die gebouwd zijn in de periode 1970-1990 ( bijna 55%) en 2000-2010 (19,4% ten opzichte van 8,7% landelijk).

Tabel 4. Woningbezit

Type woningen	Woningvereniging Nederweert	Landelijk
Eengezinswoningen	67,9 %	42,4 %
Meergezinsetagebouw zonder lift t/m 4 lagen	7,4 %	26,2 %
Meergezinsetagebouw met lift	18,3 %	14,1 %
Hoogbouw	0 %	11,5 %
Onzelfstandige overige wooneenheden	6,4 %	5,8 %
<b>Totaal</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Bron: CiP (2013), Woningvereniging Nederweert, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

De woongelegenheden van Woningvereniging Nederweert kennen een gemiddeld huurprijsniveau van € 463 euro per maand. De huurprijzen liggen daarmee hoger dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde (respectievelijk € 458 en € 447 per maand). Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 60,5% van maximaal redelijk, hetgeen een stuk lager is dan de referentiegroep en het landelijke percentage van 65,2 en 67,2%. Voor de niet DAEB woningen gaat het om 109,6% ten opzichte van 81,5% en 84,9% landelijk.

Wat betreft het gemiddeld puntenaantal inzake woningwaardering is te zien dat de gemiddelde huurwoning in de DAEB-categorie van Woningvereniging Nederweert boven de referentiegroep en de landelijke benchmark 151 ten opzichte van 148 en 140. De kwaliteit van de woningen ligt daarmee in lijn met de hogere huurprijzen. Er kan gesproken worden van een prijs-

kwaliteitverhouding die in lijn ligt met de benchmark. Het relatief hogere aantal punten per woning kan worden verklaard door het relatief grote aantal eengezinswoningen en het relatief jonge bezit.

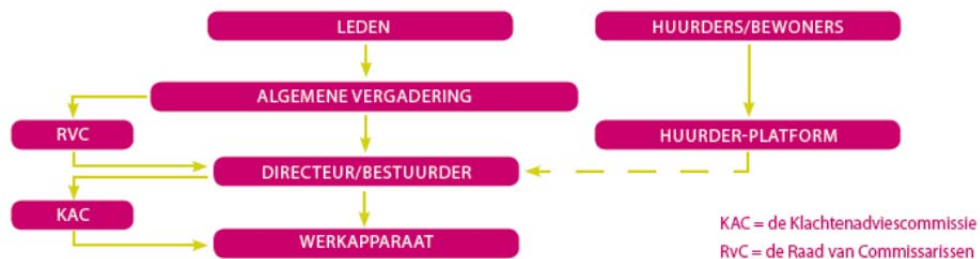
Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2013 respectievelijk 11,3 en 80,8%. Daarmee heeft Woningvereniging Nederweert vooral meer betaalbare woningen dan de corporaties in de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het aantal dure (sociaal en vrije sector) en goedkope woningen is daarmee relatief kleiner.

## Globale governancestructuur

### Organisatie

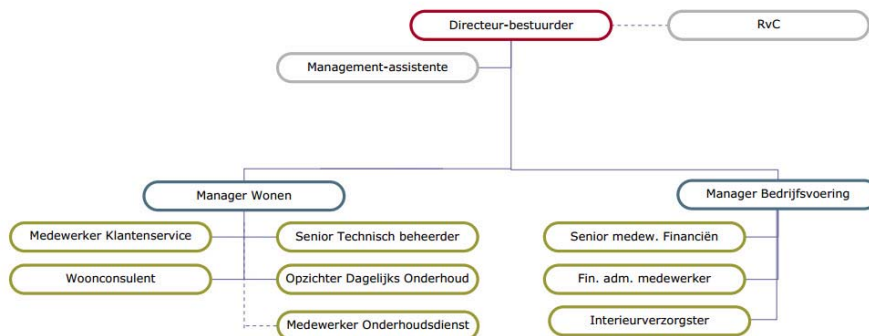
Woningvereniging Nederweert is in 2011 gestart met noodzakelijke beleidsveranderingen, om de financiële positie te versterken. Daartoe hebben ook organisatieveranderingen plaatsgevonden, hetgeen inhoudt dat het personeelsbestand is teruggebracht van 15 medewerkers naar 13 medewerkers, waarvan 1 gedetacheerd (10,78 fte). Sinds 17 mei 2010 wordt de corporatie bestuurd door mevrouw Keulen. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden en zijn belast met het toezicht op de directeur-bestuurder en de algemene gang van zaken binnen de vereniging. Omdat de corporatie een verenigingsstructuur kent, is er naast de reguliere organisatiestructuur een rol weggelegd voor de Algemene Ledenvergadering. Zij benoemen de commissarissen, drie op voordracht van de Raad van Commissarissen en twee op voordracht van het Huurdersplatform. De Raad van Commissarissen benoemt vervolgens de directeur-bestuurder. In onderstaande figuur is de aansturing van de verschillende organen te zien.

Figuur 4.1 Aansturingsmechanisme Woningvereniging Nederweert



De opbouw van de organisatie is weergegeven in onderstaande figuur:

**Figuur 1. Organogram Woningvereniging Nederweert**



Bron: Website WVNederweert, 2014.

### Verbindingen

Woningvereniging Nederweert kent onderstaande verbindingen:

- Energiebedrijf Nederweert BV (EBN BV): In 2009 heeft de corporatie een (100%) dochtermaatschappij opgericht voor het beheer van de gemeenschappelijke warmte-koude opslag (WKO) installaties voor complexen van Woningvereniging Nederweert. Op 13 januari 2010 zijn de statuten gepasseerd bij de notaris. Eind 2010 is de WKO installatie in het complex Sint Antonius Veste in exploitatie genomen.
- Wooninvesteringsfonds: Sinds 2005 bezit Woningvereniging Nederweert twee certificaten van het Wooninvesteringsfonds (WIF) met een nominale waarde van € 500.000 per stuk. Met het aankopen van woningen van corporaties stelt het WIF verkopende corporaties in staat de liquiditeit van het eigen verkoopprogramma naar voren te halen en/of bezit direct om te zetten in liquiditeit tegen maatschappelijk aanvaardbare waarde (geen winstopslagen in aankoopwaarde).



## Beoordeling

Woningvereniging Nederweert krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel 2. Beoordeling

Perspectief	Prestatie	Eindcijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	Ruim voldoende	7,1
Presteren volgens Belanghebbenden	Ruim voldoende	7,3
Presteren naar Vermogen	Voldoende	5,6
Presteren ten aanzien van Governance	Voldoende	6,1

### Presteren naar Opgaven en Ambities

7,1

Woningvereniging Nederweert scoort ten aanzien van het Presteren naar Opgaven en Ambities een ruim voldoende op de meetschaal van de visitatiemethodiek. Op alle prestatievelden worden de prestaties in het licht van de opgaven beoordeeld met een ruime voldoende. Met name de prestaties op het gebied van huisvesten van de primaire doelgroep worden positief beoordeeld. Ook de omvang van de kernvoorraad en het toewijzen van woningen aan huishoudens met een inkomen beneden de € 34.229 zijn positieve uitschieters binnen dit prestatieveld. Over het algemeen zijn de prestatieafspraken met de gemeente weinig specifiek vastgelegd. Het cijfer voor de prestaties op het prestatieveld (des)investeren in vastgoed ligt net boven de zeven. Voordat de precare financiële situatie zich bij Woningvereniging Nederweert aandienende zijn er in 2010 verschillende projecten en appartementen opgeleverd. In de jaren hierna zijn er geen nieuwe projecten opgeleverd. Dit is in lijn met de prestatieafspraken die de corporatie met de gemeente heeft gemaakt voor de periode 2012-2015. Hierin heeft de corporatie aangegeven dat in die planperiode een sober nieuwbouwprogramma wordt gehanteerd, zowel in aantal als in kwaliteit. De gewenste investeringen zullen sterk afhankelijk zijn van de financieringsruimte. De corporatie heeft goed gehandeld door de realisatie van projecten af te laten hangen van de financiële mogelijkheden en deze werkwijze te communiceren met de gemeente. Tevens heeft Nederweert om de financiële situatie het hoofd te bieden ingezet op de verkoop van woningen. Het ambitieuze programma om per jaar 12 à 15 woningen te verkopen is ruim overtroffen.

### Presteren volgens Belanghebbenden

7,3

De maatschappelijke prestaties van Woningvereniging Nederweert worden door de belanghebbenden met een 7,2 beoordeeld. De cijfers liggen zowel per prestatieveld als naar type belanghebbende niet ver uit elkaar. Daaruit spreekt een zekere balans tussen de prestaties van de corporatie en een balans in de wijze waarop met de verschillende belanghebbenden wordt omgegaan. Wel zijn de vertegenwoordigers van het Huurdersplatform een stuk minder positief over de relatie en de communicatie van de corporatie en de invloed die zij hebben op het beleid van de corporatie. Het Huurdersplatform beoordeelt deze aspecten met een onvoldoende. De gemeente en overige belanghebbenden zijn met de beoordeling 8 echter zeer tevreden.

### Presteren naar Vermogen

5,6

Op het gebied van Presteren naar Vermogen wordt Woningvereniging Nederweert beoordeeld met een 5,6. Dit cijfer is gestoeld op het feit dat de corporatie in de jaren 2011 en 2012 niet heeft voldaan aan de toezichtseisen die worden gesteld aan de

solvabiliteit. Daarnaast voldeed de corporatie in 2012 niet aan de Debt Service Coverage ratio. De corporatie is de financiële positie gaan onderkennen, maar had in het eerste jaar van de visitatieperiode geen beschikking over vermogensbeleid..

Ook het feit dat Woningvereniging Nederweert tijdens de visitatieperiode niet de beschikking heeft gehad over een expliciete verantwoording en motivering van de inzet van haar vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties liggen ten grondslag aan dit cijfer.

Op het gebied van doelmatigheid heeft de corporatie wel goed gepresteerd. De (netto) bedrijfslasten lagen lager dan de referentiegroep. De corporatie weet met relatief minder mensen meer verhuurbare eenheden te managen. Ook heeft de corporatie op een actieve wijze beleid gehanteerd op het gebied van bedrijfsvoering.

#### *Presteren ten aanzien van Governance*

**6,1** Woningvereniging Nederweert presteert voldoende als het gaat om governance. Binnen de Plan - Check - Act cyclus zijn de onderdelen Plan en Act voldoende afgedekt. Het Check instrumentarium dat Woningvereniging Nederweert toepast wordt echter als onvoldoende beoordeeld. Dit komt voort uit het feit dat de kwaliteit van de kwartaalrapportages een groot deel van de visitatieperiode niet optimaal was en de corporatie een aantal aanbevelingen van de accountant lang heeft laten liggen. In het laatste deel van de visitatieperiode zijn verbeteringen te zien op het gebied van Check processen.

De corporatie scoort op de elementen die binnen de externe legitimering en verantwoording vallen een ruime voldoende. Op twee van de drie elementen die onderdeel uitmaken van het intern toezicht scoort de corporatie een voldoende (functioneren van de Raad van Commissarissen en Governancecode). Echter, op het element 'toetsingskader', dat ook onderdeel uitmaakt van het intern toezicht, scoort de corporatie een onvoldoende (5). Deze beoordeling is gebaseerd op het en het pas in 2012 gereed komen van het treasurywetwet en investeringswetwet. Ten slotte zien wij geen verbindingswetwet, terwijl de corporatie wel te maken heeft met een verlieslijdende verbinding. Hierbij dient worden opgemerkt dat Woningvereniging Nederweert op de goede weg is om ook het toetsingskader verder te verbeteren.

# 1 Presteren naar Opgaven en Ambities





## 1.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woningvereniging Nederweert wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passend zijn bij de externe opgaven.

## 1.2 Opgaven

Hieronder zijn de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Daarbij is aandacht voor onder meer de prestatieafspraken en beleidsdocumenten van de overheid, zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, bracheorganisatie, politie en samenwerkingsverbanden waarin de corporatie participeert.

### 1.2.1 Lokale opgaven

#### **Gemeente Nederweert**

Met de gemeente Nederweert zijn prestatieafspraken tot stand gekomen voor de periode 2007-2010 en 2012-2015. De prestatieafspraken passen binnen de kaders die er op regionaal en lokaal niveau liggen, waaronder:

- Coalitieprogramma 2006-2010 en 2010-2014 van de gemeente;
- Regionale Woonvisie Weerterkwartier 2006-2010 en 2010-2014;
- Masterplan centrum Nederweert en Budschop, DOP Leveroy, DOV's Budschop, Bind, Ospel en Ospelsedijk;
- Beleidsplan 2007-2010 en Ondernemingsplan 2011-2015 Woningvereniging Nederweert;
- Overige beleidsplannen en verordeningen van de gemeente.

Voor de periode 2007-2010 zijn afspraken gemaakt op de thema's:

- Ontwikkeling woningvoorraad c.q. kernvoorraad;
- Huur(prijs)beleid;
- Kwaliteitsbeleid;
- Duurzaam bouwen en leefbaarheid;
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer;
- Wonen, zorg en welzijn.

Voor de periode 2012-2015 zijn afspraken gemaakt op de thema's:

- Ontwikkeling woningvoorraad c.q. kernvoorraad;
- Huur(prijs)beleid;
- Doelgroepen;
- Duurzaam bouwen;
- Wonen en zorg en welzijn;
- Voorzieningen en leefbaarheid.

Woningvereniging Nederweert is binnen de gemeente de primaire sociale huisvester en heeft daarmee een primaire verantwoordelijkheid voor de doelgroepen die zijn aangewezen op de sociale huursector. De gemeente Nederweert en WvN werken aan een samenhangend en afgestemd woonbeleid met behoud van eigen posities en verantwoordelijkheden. Woningvereniging Nederweert is bij het ontwikkelen en uitvoeren van het lokale volkshuisvestingsbeleid de belangrijkste partner van de gemeente Nederweert.

De prestatieafspraken vormen een dekkend kader voor de visitatieperiode. Van de prestatieafspraken 2007-2010 is alleen het jaar 2010 van toepassing. Dit geldt met name voor afspraken ten aanzien van projecten, waarbij specifieke jaren van realisatie zijn opgenomen. Meer algemene afspraken die voor de gehele periode gelden zijn uiteraard eveneens opgenomen.

#### Overige samenwerkingsovereenkomsten

Naast de opgaven zoals vastgelegd in prestatieafspraken, zijn met verschillende partijen convenanten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten, waaronder:

- Convenant Leerlingbouwplaatsen;
- Henneconvenant;
- Samenwerkingsintentie Land van Horn t.a.v. realiseren passend pakket van wonen en zorgvoorzieningen;
- Samenwerkingsovereenkomst Stichting Pedagogisch Sociaal Werk (PSW) Midden-Limburg.

### 1.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woningvereniging Nederweert ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de verkregen informatie van de corporatie. 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. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage zeven. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 1.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,3	7,1
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6,8	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0	
(Des)investeren in vastgoed	7,3	
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0	

#### 1.3.1 Huisvesting van de primaire doelgroep

**7,3** Woningvereniging Nederweert geeft ruim voldoende invulling aan de opgaven die zijn vastgelegd ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep. In de prestatieafspraken met de gemeente zijn afspraken gemaakt over de beschikbaarheid, betaalbaarheid en woningtoewijzing. Als de primaire sociale huisvester heeft Woningvereniging Nederweert binnen de gemeente een belangrijke taak in het huisvesten van de doelgroepen. De corporatie houdt zich dan ook aan hetgeen is afgesproken.

Teneinde te waarborgen dat er voldoende woningen beschikbaar blijven voor de primaire doelgroep, is vastgelegd dat de woningvoorraad door Woningvereniging Nederweert wordt gehandhaafd op 1.500 woningen, waarbij het streven is dat de huurprijzen beneden de aftoppingsgrenzen blijven (waardoor de woningen behouden blijven voor de primaire doelgroep). Gedurende de visitatieperiode is het woningbestand door Woningvereniging Nederweert gehandhaafd op meer dan 1.500 woningen, waarvan zeker 99% tot de kernvoorraad behoort. Hiermee is voldaan aan de opgave zoals vastgelegd, waarvoor een 7 is toegekend. Ook voldoet Woningvereniging Nederweert over alle jaren ruimschoots aan het staatsteuncriterium, waarbij

woningcorporaties verplicht zijn minimaal 90% van de vrij te komen woningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen beneden de € 34.229 (prijspeil 2013). De corporatie wijst jaarlijks meer dan 95% van de vrijgekomen woningen toe aan deze doelgroep, waarvoor een 8 is toegekend.

Om de doelgroep middeninkomens te kunnen bedienen is in de prestatieafspraken opgenomen dat Woningvereniging Nederweert de mogelijkheden zal onderzoeken om een beperkt aantal woningen te reserveren voor de lagere middeninkomens (tot € 43.000,-) en evt. voor de doelgroep tot € 50.000,-. De mogelijkheden hiertoe zijn vastgelegd in het herijkte portefeuillebeleid en in het huurbeleid. Met de verkoop van bestaande woningen wordt eveneens getracht deze doelgroep een kans op de koopmarkt te geven. Binnen de mogelijkheden die er zijn geeft de corporatie ruim voldoende invulling aan de afspraken, waarvoor een 7 is toegekend. Als het gaat om het huisvesten van statushouders, dan is afgesproken dat de corporatie invulling geeft aan de jaarlijkse taakstelling van de gemeente. Woningvereniging Nederweert laat gedurende de visitatieperiode een voorsprong op de taakstelling zien, ofwel dat zij meer mensen heeft kunnen huisvesten dan afgesproken. Hiervoor is een cijfer 8 toegekend.

Met betrekking tot het huurprijsbeleid is in de afspraken met de gemeente vastgelegd dat Woningvereniging Nederweert binnen de beleidskaders van het Rijk, gebruik zal maken van de mogelijkheden tot huurverhoging, om meer differentiatie aan te kunnen brengen binnen het prijs-kwaliteitsaanbod van de huurwoningen. In het jaarverslag over 2013 geeft de corporatie aan dat zij bewust heeft gekozen om de inkomensafhankelijke huurverhoging voor huurders met een inkomen boven de € 43.000,- nog niet toe te passen. Bij de voorbereidingen van de huurverhoging 2013 is gekozen voor de verhoging van alle huren met 4%. Woningvereniging Nederweert wil een consistent huurbeleid voeren richting haar huurders en zich niet alleen laten leiden door (financiële) beleidsprykkels vanuit het Rijk, die vooralsnog niet in een samenhangende woonvisie zijn verwerkt. De corporatie ondersteunt wel de opgave om meer differentiatie binnen het prijs-kwaliteitsaanbod van de huurwoningen te creëren, hetgeen is vastgelegd in het huurbeleid. De visitatiecommissie is van mening dat de corporatie bewuste keuzes maakt hieromtrent en de opgave vanuit het huur- en portefeuillebeleid ruim voldoende invult.

### 1.3.2 Huisvesting van bijzondere doelgroepen

**6,8**

De prestatieafspraken zijn ten aanzien van het thema huisvesten van bijzondere doelgroepen weinig specifiek vastgelegd. De prestatieafspraken 2007-2010 zijn door partijen geëvalueerd. Daarin wordt geconcludeerd dat Woningvereniging Nederweert voortvarend de nieuwbouwprojecten voor senioren en bijzondere doelgroepen heeft opgepakt en gerealiseerd. In de visitatieperiode gaat het om de realisatie van 66 appartementen in het project OC fase 2 (woonservicezone), 28 appartementen t.b.v. PSW voor meervoudig beperkte cliënten en 10 appartementen aan het Aerthijsplein ten behoeve van senioren. Er is vanuit belanghebbenden waardering voor deze prestaties. Dit neemt niet weg dat door de veranderende markt en omstandigheden van de corporatie ook een aantal projecten niet zijn gerealiseerd en worden heroverwogen. Voor de geleverde prestaties die in het kader van de prestatieafspraken 2007-2010 zijn geleverd is een cijfer 7 toegekend.

In de prestatieafspraken 2012-2015 is de opgave als volgt geformuleerd:

*Steeds meer mensen met beperkingen en kwetsbare inwoners wonen extramuraal. Voor deze doelgroep dienen (door facilitering door de gemeente) dagbestedingsactiviteiten en begeleidingsactiviteiten te worden georganiseerd. Van de corporatie wordt verwacht om in voorkomende gevallen een actieve rol te vervullen*

in het realiseren van huisvestingsmogelijkheden, hetzij vanuit het bestaande aanbod van ruimten, dan wel het realiseren van nieuwe voorzieningen.

Woningvereniging Nederweert heeft zowel door nieuwbouw als vanuit het bestaande bezit invulling gegeven aan hetgeen is afgesproken. In 2013 is het nieuwe gezondheidscentrum St. Joseph opgeleverd. De oplevering van het zorgcentrum is een belangrijk onderdeel van de realisatie van de hoogwaardige woonservicezone in Nederweert. Ook vanuit de bestaande bouw worden bijzondere doelgroepen gehuisvest. Op basis van de publicatie Corporatie in Perspectief is zichtbaar dat Woningvereniging Nederweert een groot aandeel ouderen- en gehandicaptenwoningen (41%) en toegankelijke woningen (36%) in bezit heeft. In de periode 2011-2013 is jaarlijks tussen de 35% en 46% van de vrijkomende woningen toegewezen aan ouderen. Daarnaast verhuurt Woningvereniging Nederweert verschillende woningen aan De stichting PSW Midden-Limburg, die zich richt op de zorg voor mensen met een beperking.

Teneinde mensen zo lang mogelijk in staat te stellen om in de eigen woning te blijven wonen worden, conform afgesproken met de gemeente, levensloopbestendige aanpassingen verricht in bestaande woningen. Jaarlijks zijn in zo'n 30 woningen grote aanpassingen verricht en in ruim 180 woningen per jaar kleine aanpassingen. Verder is in de prestatieafspraken opgenomen dat Woningvereniging Nederweert keuzepakketten voor Domotica en zorg opstelt, samen met zorginstellingen. Dit is nog niet gedaan aangezien er hiervoor vooralsnog geen prioriteit is bij zorginstellingen.

Omtrent de doelgroep Woonwagengedierten is afgesproken dat bestaande locatie door Woningvereniging Nederweert worden beheerd en onderhouden. Uitbreiding vindt mogelijkerwijs alleen nog plaats voor de locatie Hoebenakker. Woningvereniging Nederweert heeft 5 woonwagens en 17 standplaatsen in beheer en onderhoud. Op de locatie Hoebenakker zouden 8 standplaatsen worden gerealiseerd. Met de gemeente is in 2011 onderzocht, op welke wijze een kwalitatieve invulling gegeven kan worden aan de locatie. Dit heeft geresulteerd in het aanpassen van het aantal standplaatsen op deze locatie van 8 naar 5, waarbij de verhuur van de standplaatsen door Woningvereniging Nederweert geschiedt. Op de huurstandplaatsen kunnen dan woonwagens in de koopsector worden gerealiseerd. Door de corporatie is aangegeven dat de ontwikkeling stil ligt in afwachting van een juridische procedure die de ingeschrevenen zijn gestart (vanwege het terugbrengen van het aantal locaties). Wanneer een uitspraak is gedaan wordt door Woningvereniging Nederweert gekeken naar de gewenste investeringen binnen de eigen financiële mogelijkheden. Met het beheer en onderhouden van de woonwagens en standplaatsen en het onderzoeken van de nieuwbouwmogelijkheden voldoet de corporatie aan de afspraken.

Op basis van het bovenstaande wordt geconcludeerd dat Woningvereniging Nederweert ruim voldoende invulling aan de opgave die voortvloeit uit de prestatieafspraken 2012-2015. Voor de verschillende onderdelen is een 6, en vier keer een 7 toegekend. De gemiddelde beoordeling van het gehele prestatieveld huisvesting van de primaire doelgroep komt hiermee uit op een 6,8.

### 1.3.3 *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

**7,0**

Het prestatieveld kwaliteit van woningen en woningbeheer bestaat uit de thema's woningkwaliteit, kwaliteit van de dienstverlening en energie en duurzaamheid. Gemiddeld scoort Woningvereniging Nederweert een 7,0 op dit prestatieveld.

Ten aanzien van de woningkwaliteit zijn in de prestatieafspraken met de gemeente beperkt opgaven opgenomen. Voor de periode 2007-2010 is kwalitatief geformuleerd dat de corporatie zal streven naar het zodanig optimaliseren van de kwaliteit van haar woningbezit, dat binnen het raam

van de mogelijkheden, zoveel mogelijk tegemoet gekomen wordt aan de wensen van de huidige en toekomstige huurders. Voor 2012-2015 is geen opgave vastgelegd.

In het jaarverslag 2013 is door de corporatie ten aanzien van het onderhoud het volgende opgenomen:

De negatieve effecten van de verhuurdersheffing en de verhoogde saneringssteun is niet zonder gevolgen voor de financiële stabiliteit van Woningvereniging Nederweert. In het verbeterplan, dat najaar 2012 is opgesteld, zijn dan ook enkele noodzakelijke maatregelen getroffen in het onderhoudsbeleid, om zodoende de uitgaven voor onderhoud komende jaren te kunnen spreiden. Voordeel voor Woningvereniging Nederweert is dat er een kwalitatief zeer goede voorraad staat, waarbij pas over enkele jaren investeringsbesluiten genomen dienen te worden over renovatie, gekoppeld aan verlenging levensduur. Na de bezuinigingen op onderhoud in 2012 heeft voor de begroting 2013 nogmaals een bezuiniging plaatsgevonden. In totaal is er vanaf 2011 €594.000 bezuinigd op het onderhoudsbudget. Door kritische inkoop en selectie van uit te voeren activiteiten blijft het kwaliteitsniveau gehandhaafd.

Om prestaties te kunnen duiden, is onder andere gekeken naar de investeringen in onderhoud in relatie tot de onderhoudsbegroting. In de jaarverslagen is te zien dat jaarlijks de realisatie van het onderhoud ruim achterblijft bij de begroting (tussen de 11% en 24%). De visitatiecommissie is van mening dat de toelichting en verantwoording over het achterblijven van de prestaties duidelijker toegelicht en verantwoord kan worden in het jaarverslag. Anderzijds is het zo dat de woningkwaliteit van het bezit relatief goed is (mede door investeringen in het verleden) en dat de corporatie voldoende investeert om de kwaliteit minimaal op peil te houden. Op dit onderdeel is dan ook een voldoende toegekend.

In de prestatieafspraken 2012-2015 is vastgelegd dat Woningvereniging Nederweert de kwaliteit van de dienstverlening laat meten door KWH. De corporatie is in bezit van het KWH-huurlabel. In 2012 is door KWH een continumeting uitgevoerd, waarvoor een gemiddelde score van een 7,6 is gehaald (ruim boven de norm van een 7). De prestaties zijn daarmee ten opzichte van 2010 stabiel gebleven. Vanwege de organisatieveranderingen is in 2013 geen KWH-meting uitgevoerd.

Wel zijn eigen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd:

- Reparatieverzoeken: 8,1
- Mutaties nieuwe huurder: 7,7

Daarnaast is opvolging gegeven aan de aandachtspunten die vanuit de KWH-meting 2012 naar voren kwamen t.a.v. klachtenafhandeling. Gezien de actieve houding van de corporatie om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren en de behaalde scores op de metingen is een cijfer 8 toegekend.

Verder is in de prestatieafspraken opgenomen dat de corporatie een actief participatiebeleid voert. Zowel in de bestudeerde stukken, als uit de gevoerde gesprekken komt naar voren, dat op dit vlak nog slagen kunnen worden gemaakt. De visitatiecommissie is van mening dat er door de corporatie intensiever en actiever gewerkt kan worden aan het vergroten van de participatie. Om die reden zijn de prestaties als voldoende beoordeeld.

Op het thema energie en duurzaamheid zijn voor de periode 2007-2010 geen afspraken vastgelegd. Gekeken is naar de eigen doelstelling, waarin is geformuleerd dat tegen 2018 95,4% van alle woningen een groen label bezit. In 2008 is een nulmeting gehouden. Het aandeel groene labels is in de periode 2010-2013 aanzienlijk toegenomen. Van 54% naar 72%. Hiermee ligt de corporatie feitelijk voor op schema, waarvoor een 8 is toegekend. Wel wordt in het jaarverslag 2013 aangegeven dat door de beperkte investeringsruimte de doelstelling van 95,4% waarschijnlijk niet



in 2018 wordt behaald. Dit doet echter niet af aan de prestaties die zijn geleverd gedurende de visitatieperiode.

Voor de periode 2012-2015 is als doelstelling geformuleerd:

Na een beleid, waarin complexgewijs is geïnvesteerd in het aanbrenge van isolerende maatregelen kiest Woningvereniging Nederweert komende jaren voor een individuele aanpak. Daarbij gaat ze keuzepakketten aanbieden aan zittende huurders, waarbij de kosten voor de noodzakelijke investeringen worden gedeeld tussen verhuurder en huurder. Op deze wijze worden huurders uitgenodigd medeverantwoordelijk te worden voor een bewust energiegebruik en snijdt het mes aan 2 kanten: kostenbesparing op energie voor de huurder en een kwaliteitsverbetering van de woning met als uiteindelijk doel een woningvoorraad waarbij alle woningen in het groene label vallen (A, B of C label)

Prestaties ten aanzien van het aanbieden van keuzepakketten zijn nog niet geëffectueerd. In 2012 en 2013 zijn geen projectmatige investeringen op het gebied van duurzaamheid gedaan. Een en ander in afwachting van het herformuleren van het duurzaamheidsbeleid en het toenemen van investeringsruimte. Pas vanaf 2014 is er meer ruimte om hier meer in te kunnen gaan doen. Wel zijn maatregelen bij mutatie uitgevoerd (vervangen van ketels). Verder neemt Woningvereniging Nederweert deel aan het provinciale project Zonnepanelen voor huurwoningen (Zonnig Limburg). Geïnteresseerde huurders konden zich opgeven. Uiteindelijk heeft dit geleid tot 5 plaatsingen (animo bleek beperkt). Woningvereniging Nederweert heeft zich najaar 2013 aangemeld voor deelname aan fase 2 van Zonnig Limburg. Voor de geleverde prestaties ten aanzien van de geformuleerde opgaven is een cijfer 6 toegekend. Het opgestelde beleid moet de komende jaren nog verder tot uitvoer worden gebracht.

#### 1.3.4 (Des)investeren in vastgoed

**7,3**

Het cijfer voor (des)investeren in vastgoed komt gemiddeld op een 7,3. In de eerste jaren van de visitatieperiode zijn nog een aantal projecten gerealiseerd, zoals de 66 appartementen van het project OC fase 2, 28 appartementen aan de Geenestraat en 10 vrije sector appartementen van het Aerthijsplein. Gezien de precaire financiële situatie die bij Woningvereniging Nederweert is ontstaan, heeft de corporatie zich genoodzaakt gezien een investeringsstop in te stellen. Dit is gecommuniceerd met betrokken partners zoals de gemeente. Alleen wanneer er voldoende financieringsruimte is, worden nieuwe projecten nog gerealiseerd. Dit betekent dat in de laatste jaren van de visitatieperiode geen nieuwe projecten zijn opgeleverd. Een belangrijke vraag is, hoe dit zich nu verhoudt tot de opgaven in het werkgebied. Deze zijn vastgelegd in de prestatieafspraken voor de periode 2007-2010 en 2012-2015. In de evaluatie van de eerste prestatieafspraken wordt aangegeven dat Woningvereniging Nederweert met het realiseren van nieuwbouwprojecten voor ouderen, een belangrijk aandeel in de opgaven heeft geleverd. Voor de periode 2012-2015 zijn, de projecten die de corporatie in voorbereiding heeft, opgenomen in de prestatieafspraken. In de afspraken is daarbij, in goed overleg met de gemeente, opgenomen dat realisatie afhankelijk is van de financiële mogelijkheden van de corporatie. De laatste stand van zaken ten aanzien van deze projecten laat zien, dat er een pas op de plaats wordt gemaakt. Voor een aantal plannen vindt geen ontwikkeling plaats, maar blijft de grondpositie voorsnog in portefeuille, tot betere tijden aanbreeken. Andere projecten worden heroverwogen en/of herontwikkeld. De gemeente geeft aan dat Woningvereniging Nederweert met de gerealiseerde projecten in het verleden, reeds in belangrijke mate aan de opgave heeft voldaan. Er zijn voldoende woningen en voorzieningen gerealiseerd, die inspelen op de toenemende vergrijzing in de gemeente. Het woningbestand is voldoende toekomstbestendig, aldus de gemeente. Dit neemt niet weg dat investeringen niet gewenst zijn, maar dat er geen grote achterstand ten aanzien van de opgave is ontstaan. Een en ander in overweging nemende, heeft geleid tot het toekennen

van een ruim voldoende voor dit onderdeel. De gerealiseerde prestaties hebben voldoende bijgedragen aan de opgaven. Daarnaast zijn zaken tijdig gecommuniceerd en zijn afspraken (ten aanzien van de beperkte investeringscapaciteit) in goed overleg tussen partijen vastgelegd.

Als het gaat om de verbetering van het bestaande woningbezit, dan zijn er op dat vlak, geen concrete afspraken met de gemeente vastgelegd. Dit heeft mede te maken met de investeringen die in het verleden zijn gedaan. In de jaarverslagen is te lezen, dat in de periode 2004 tot en met 2008, grootschalige renovatie heeft plaatsgevonden in meer dan 500 woningen. Deze prestatie, die buiten de scope van deze visitatie valt, leidt er toe dat er geen grote opgave meer ligt. Indien nodig worden in individuele gevallen, bij mutatie, woningen gerenoveerd. Gedurende de visitatieperiode was dat alleen in 2010 het geval.

In de prestatieafspraken 2012-2015 is vastgelegd dat Woningvereniging Nederweert jaarlijks tussen de 10 en 15 woningen probeert te verkopen, om middelen te genereren ten behoeve van de liquiditeit en investeringen. Zittende huurders en starters krijgen daarin voorrang. In 2012 en 2013 zijn ruim meer woningen verkocht dan afgesproken (totaal 55 woningen). Voor zittende huurders hanteert Woningvereniging Nederweert een 10% kortingsregeling. Starters op de woningmarkt kunnen daarnaast vanaf januari 2012 gebruik maken van de startersregeling, die de gemeente Nederweert heeft vastgesteld. Deze startersregeling geldt ook voor kopers van een woning van Woningvereniging Nederweert.

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

**7,0**

De prestaties ten aanzien van het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten, zijn gemiddeld met een cijfer 7 beoordeeld. Woningvereniging Nederweert zet zich actief in voor de kwaliteit van wijken en buurten en geeft ruim voldoende invulling aan de afspraken. In gemeente Nederweert liggen geen grote leefbaarheidsopgaven, zoals deze in stedelijk gebied voor kunnen komen. Desondanks wordt door de corporatie en haar belanghebbenden veel waarde gehecht aan een prettige, leefbare woonomgeving, waarin mensen elkaar helpen en ondersteunen in de gewone, dagelijkse zaken. Met de gemeente zijn daarover de volgende afspraken vastgelegd:

- Wanneer blijkt dat de leefbaarheid in bepaalde buurten of straten verbetering behoeft, zal WvN, in samenwerking met de gemeente, daar constructief aan meewerken;
- Woningvereniging Nederweert zet haar leefbaarheidsfonds in;
- Onderzoek en inzet van buurtbemiddeling.

In 2010 heeft Woningvereniging Nederweert in het kader van het 40 jarig jubileum een extra budget gereserveerd, waarbij, in aansluiting op de landelijke Burendag, de bewonerscommissies zijn uitgenodigd ideeën aan te leveren voor het vergroten van de ontmoetingsmogelijkheden binnen de betreffende complexen. Dit heeft geleid tot het verbeteren van de ontmoetingsruimte in de buitenruimte van de verschillende complexen. Jaarlijks wordt een apart budget gereserveerd in een leefbaarheidsfonds. Bewonerscommissies en huurders kunnen een beroep doen op dit fonds om de leefbaarheid in complexen en in de buurt te verbeteren. Voorbeelden waartoe het fonds wordt aangewend zijn het plaatsen van zitbanken en bloembakken bij hoofdingangen, opzetten van welzijnsactiviteiten en inrichten van speelveldjes.

Als het gaat om het bestrijden van woonoverlast dan probeert de corporatie, bij meldingen, zo snel mogelijk actie te ondernemen. Afhankelijk van de soort overlast worden in het traject soms ook partners uit het vangnetoverleg er bij geroepen ter oplossing/aanpak van de overlast. Hiervoor gelden korte lijnen, waardoor in de meeste gevallen snel en adequaat handelen mogelijk is. Eind 2011 is met de politie, maatschappelijk werk en de gemeente de pilot buurtbemiddeling opgestart,

vanuit de doelstelling bewoners medeverantwoordelijk te maken voor het oplossen van conflicten. De inzet van buurtbemiddeling is door partijen positief bevonden, en wordt sindsdien voortgezet.

Als laatste zijn afspraken opgenomen over het creëren van leerlingbouwplaatsen. Zowel Woningvereniging Nederweert als de gemeente vinden het van groot belang, om in het kader van scholing, behoud vakmanschap en werkgelegenheid, aan de hand van de projectenlijst nieuwbouwvoornemens steeds na te gaan in hoeverre er mogelijkheden zijn om projecten te laten uitvoeren als leerlingbouwplaats. De nieuwbouw Antoniusveste is uitgevoerd door Hagens, een toenmalig leerbedrijf, waar gecertificeerde leermeester leerlingen begeleiden en beoordelen. De beide ketenpartners, van Heru/Smeets en Maasveste Berben Bouw, zijn eveneens hiervoor gecertificeerd.

## 1.4 Ambities

Onderstaand zijn de ambities van de corporatie beschreven, zoals vastgelegd in onder meer het ondernemingsplan of meerjarenbeleidsplan, jaarplannen en daaruit voortvloeiende documenten.

### 1.4.1 *Ondernemingsplan 2011-2015 Wonen doe je niet alleen! Denken mét en vanuit de klant*

Woningvereniging Nederweert vindt dat iedereen recht heeft op een veilige thuishaven, als basis voor zijn/haar ontwikkeling. De corporatie wil een bijdrage leveren aan een prettige en veilige woonomgeving. Woningvereniging Nederweert ziet haar kerntaak breder dan alleen het verhuren en beheren van woningen. Woningvereniging Nederweert voelt zich als lokale volkshuisvester medeverantwoordelijk voor de woonomgeving. Dat is voor iedere doelgroep anders. Woningvereniging Nederweert probeert zoveel mogelijk in te spelen op de wensen en behoeften van speciale doelgroepen. Vergrijzing, zorg en welzijn zijn thema's waarmee rekening wordt gehouden bij het aanbieden van woningen. Ook bereikbaarheid en betaalbaarheid van maatschappelijke voorzieningen staan hoog op de lokale agenda. De rol van Woningvereniging Nederweert is die van aanbieder en ondersteuner op afstand, daar waar de klant dat nodig heeft.

Zowel de vorige visitatiecommissie als KWH heeft Woningvereniging Nederweert geadviseerd de klant meer als uitgangspunt te nemen. De corporatie heeft met het opstellen van het ondernemingsplan 2011-2015 zichtbaar opvolging gegeven aan het advies.

Voorafgaand aan het ondernemingsplan heeft Woningvereniging Nederweert twee stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd, gevolgd door een enquête onder huurders en leden van de vereniging. De resultaten van de stakeholdersbijeenkomsten en de enquête zijn leidend geweest voor de formulering van het ondernemingsplan.

Aan belanghebbenden is gevraagd wat zij belangrijk vonden om op een prettige manier in de gemeente Nederweert te kunnen wonen en welke rol zij daarin van Woningvereniging Nederweert verwachtten. Samengevat kwamen daar vier thema's uit naar voren: klant, wonen, zorg & welzijn, naoberschap & leefbaarheid. Geconcludeerd werd dat Woningvereniging Nederweert zich minder dient te richten op 'stenen' en meer op 'mens en omgeving.' In het ondernemingsplan is een en ander verwoord in onderstaande missie:

*Het bieden van betaalbare woningen in een prettige en veilige woonomgeving en het ondersteunen van de mensen (klanten) bij het zoveel mogelijk realiseren van hun woonwensen. Aan de individuele thuishaven kunnen wij een bijdrage leveren door woondiensten en een divers woningaanbod aan te bieden.*

Vanuit deze missie staan in de periode 2011-2015 onderstaande thema's centraal:

- de klant;
- wonen;
- welzijn en zorg;
- naoberschap en leefbaarheid.

Vanuit de bedrijfsvoering werkt de corporatie aan:

- financiële continuïteit;
- professionalisering klantgerichte organisatie.

Vervolgens zijn per thema concrete speerpunten benoemd. Uitwerking vindt plaats in jaarlijkse activiteitenplannen. Behaalde resultaten worden per thema verantwoord in het jaarverslag.

Op een aantal thema's is aanvullend beleid geformuleerd, waaronder:

- Strategisch voorraadbeleid en onderhoudsbeleid
- Huurbeleid en verkoopbeleid
- Investeringsbeleid

## 1.5 Ambities in relatie tot de opgaven



De mate waarin de ambities van Woningvereniging Nederweert passen bij de externe opgaven is beoordeeld met een cijfer 7. Op basis van de beschikbare documenten, gesprekken met de corporatie en gesprekken met belanghebbenden concludeert de visitatiecommissie dat ambities en doelstellingen zoals verwoord in onder meer het ondernemingsplan 2011-2015 in voldoende mate passen bij de opgaven in de gemeente. De corporatie voldoet daarmee aan het ijkpunt dat zij eigen ambities en doelstellingen voor maatschappelijke prestaties heeft vastgelegd en dat deze passen bij de externe opgaven in het werkgebied. Daarnaast zijn pluspunten toegekend voor de verantwoording van de ambities (onderbouwing) en de aansluiting op relevante signalen uit de omgeving en de eigen mogelijkheden.

In het ondernemingsplan 2011-2015 wordt duidelijk en expliciet blijk gegeven van kennis van de lokale context. Er is zichtbaar gebouwd op kennis vanuit marktonderzoek en bestaande beleidskaders. Het ondernemingsplan bevat dan ook een voldoende 'couleur locale' en is daarmee niet zomaar op een willekeurige corporatie van toepassing. Daarnaast sluit het ondernemingsplan in belangrijke mate aan op relevante signalen uit de omgeving. Niet alleen kennis vanuit marktonderzoek ligt ten grondslag aan de doelen van het ondernemingsplan, ook belanghebbenden zijn zoals eerder beschreven, nadrukkelijk betrokken. In gezamenlijke afstemming zijn de belangrijkste opgaven en speerpunten voor de beleidsperiode benoemd. Ook de prestatieafspraken met de gemeente reflecteren in belangrijke mate de doelen uit het ondernemingsplan. In de prestatieafspraken met de gemeente is ook aangegeven dat het ondernemingsplan een van de kaders vormt waar de afspraken op aansluiten.

## 1.6 Beoordeling

Onderstaande beoordeling betreft de combinatie van Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities, waarbij de maatschappelijke prestaties in de afgelopen periode worden gekoppeld aan de opgaven. Tevens wordt een beoordeling gegeven van de mate waarin de ambities passend zijn bij de opgaven.

**Tabel 1.2 Presteren naar Opgaven en Ambities**

Prestatieveld	Cijfer	Weging	Eindcijfer	
<i>Prestaties in het licht van de opgaven</i>				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7,3	7,1	75%	7,1
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	6,8			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,0			
(Des)investeren in vastgoed	7,3			
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0			
<i>Ambities in relatie tot de opgaven</i>				
	7	25%		





## 2 Presteren volgens Belanghebbenden



## 2.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woningvereniging Nederweert, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid. Afsluitend geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen.

## 2.2 Betrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie

Op basis van methodiek 5.0 moeten zowel de huurders als de gemeenten afzonderlijk via een persoonlijk interview worden betrokken bij de maatschappelijke visitatie. Daarnaast moeten maatschappelijke partners worden betrokken. Voorgaande is gedaan in deze maatschappelijke visitatie. In bijlage 3 is opgenomen welke belanghebbenden op welke wijze zijn betrokken.

**In dit hoofdstuk worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.**

## 2.3 Beoordeling

Hieronder is de cijfermatige beoordeling van de belanghebbenden weergegeven met betrekking tot de tevredenheid over de prestaties van Woningvereniging Nederweert op de vijf prestatievelen. Daarnaast is een beoordeling gegeven over de relatie en de wijze van communicatie als ook de mate van invloed die zij ervaren ten aanzien van het beleid van de corporatie.

### 2.3.1 Prestaties

De belanghebbenden zijn gevraagd hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).



**Tabel 2.1 Presteren volgens Belanghebbenden**

Prestatieveld	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
<i>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</i>				
Huisvesten van de primaire doelgroep	7	8	8	7,7
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7	8	8,3	7,8
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,5	8	7,8	7,8
(Des)investeren in vastgoed	6	6	7,8	6,6
Kwaliteit van wijken en buurten	8	8	8	8,0
<i>Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie</i>				
Relatie en communicatie	5	8	8	7,0
<i>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</i>				
Invloed op beleid	5	8	8	7,0
<b>Gemiddeld</b>				<b>7,3</b>

Bij de maatschappelijke visitatie van Woningvereniging Nederweert zijn vertegenwoordigers van het Huurdersplatform regio Weert betrokken, twee wethouders en ambtenaren van de gemeente Weert en verschillende overige belanghebbenden zoals een zorg partij, wijkagent en onderhoudsbedrijf. Deze overige belanghebbenden hebben een digitale vragenlijst ingevuld, waarna er telefonisch contact met hen is opgenomen om de antwoorden die zij gaven verder uit te diepen.

Met het eindcijfer 7,3 beoordelen de belanghebbenden de prestaties van Woningvereniging Nederweert als ruim voldoende. Wat opvalt, is dat de beoordelingen op de eerste vijf prestatievelden niet ver uit elkaar liggen. Wel is duidelijk te zien dat het Huurdersplatform een stuk minder positief is over de relatie en communicatie van de corporatie en de invloed die zij hebben op het beleid van de corporatie. Dit zijn de enige onvoldoendes die de corporatie heeft gekregen.

#### Huisvesten van de primaire doelgroep

**7,7** Een belangrijk onderdeel van huisvesten van de primaire doelgroep is de betaalbaarheid van de woningen. Uit het gesprek met de gemeente blijkt dat er twee kanten aan de betaalbaarheid zitten. Aan de ene kant geeft de gemeente aan dat de corporatie het middel inkomensafhankelijke huurverhoging niet inzet, hetgeen de gemeente erg goed vindt en de corporatie in deze tijden van bezuinigingen en verhuurdersheffing misschien wel 'te sociaal' maakt. Aan de andere kant geeft de gemeente ook aan dat de corporatie inmiddels op 70% van het maximaal redelijke huurniveau zit en de huurachterstanden oplopen. Volgens de gemeente is de corporatie bewust van deze groeiende groep mensen die moeite heeft met de huurbetalingen.

Het Huurdersplatform heeft aangegeven aan dat zij de betaalbaarheid van de woningen over het algemeen goed vinden. De overige belanghebbenden hebben aangegeven te ver af te staan van dit prestatieveld om een goed onderbouwde uitspraak te kunnen doen over de kwaliteit daarvan.

#### Huisvesten van bijzondere doelgroepen

**7,8** Over het huisvesten van de bijzondere doelgroep, zoals ouderen met specifieke behoeften en personen met lichamelijke of verstandelijke handicap, zijn de belanghebbenden over het algemeen zeer tevreden en hebben hier weinig aan op te merken. De gemeente geeft aan dat er samen met de zorgpartner Maatman Zorggroep goed wordt samengewerkt en er geen klachten zijn.

Een van de zorgpartijen heeft aangegeven dat zij de prijs/kwaliteitverhouding van de zorgwoningen goed vindt. Deze zorggroep is zeer tevreden over het feit dat de wensen vanuit de zorggroep proactief zijn en worden meegenomen bij de ontwikkeling van zorgvastgoed.

#### Kwaliteit van woningen en woningbeheer

**7,8**

De belanghebbenden zijn het er over eens dat de kwaliteit van de woningen erg goed is. Zij noemen hierbij het feit dat het aantal woningwaarderingpunten boven het gemiddelde in de benchmark ligt. Ook werkt de corporatie aan het verduurzamen van het woningbezit en het toepassen van energetische maatregelen. Het Huurdersplatform plaatst hier als kanttekening dat de energetische maatregelen die worden uitgevoerd in het kader van de participatie aan het project Zonnig-Limburg, nog niet zijn uitgevoerd. Ook vinden zij het opmerkelijk dat de corporatie wel in een dergelijk project participeert maar dat een deel van de woningen op de etage nog enkel glas hebben.

Ten tijde van de vorige visitatie werd de klantvriendelijkheid en dienstverlening als verbeterpunt benoemd. Het Huurdersplatform geeft aan dat er op dit terrein niet veel vooruitgang is geboekt. Als voorbeeld wordt genoemd dat opzichters vanuit de corporatie nog wel eens bot willen reageren bij onderhoudsaanvragen en mutaties. Voor de onderhoudsaanvragen kunnen huurders sinds kort direct terecht bij de twee uitvoerende bouwbedrijven. Een huurder kan dan via een keuzemenu, dat doorlopen wordt als er naar het centrale nummer van Woningvereniging Nederweert wordt gebeld, direct worden doorverbonden naar deze bedrijven. Het Huurdersplatform geeft aan dat deze werkwijze goed werkt. De corporatie wordt door een van de belanghebbenden beschouwd als een vooruitstrevend organisatie als het gaat om het vormgeven van de ketenintegratie. Zij waren een van de eerste corporaties die dit hebben ingevoerd en hebben dit inmiddels verrijnd. Het enige nadeel dat door het Huurdersplatform wordt genoemd is dat het in sommige gevallen lang duurt voordat de onderhoudsdienst langs komt, doordat er afspraken zijn dat de onderhoudsdiensten klachten mogen bundelen en niet meteen actie hoeven te ondernemen.

#### (Des)investeren in vastgoed

**6,6**

De belanghebbenden zijn op de hoogte van de financiële positie waarin de corporatie op dit moment verkeert. Dit betekent dat de corporatie de afgelopen vier jaar niet of nauwelijks heeft kunnen investeren. De belanghebbenden begrijpen dit maar vinden dit tegelijkertijd ook jammer. Tegelijkertijd geeft zowel de gemeente als het Huurdersplatform aan dat er de aankomende jaren geen grote nieuwbouwpogingen binnen Nederweert zijn. Ook de kwaliteit van de woningen en de afstemming op de doelgroep (vraag) is zeer goed, dus ook daar hoeft de corporatie weinig aan te doen. Het verder verduurzamen van het bezit is nog wel een opgave voor de aankomende jaren.

Het belang van het verkopen van woningen door de corporatie wordt door de belanghebbenden onderschreven. De belanghebbenden geven aan bewondering te hebben voor de manier waarop de corporatie dit heeft aangepakt en het feit dat er veel woningen verkocht zijn.

Over de projecten die de corporatie heeft opgeleverd is de gemeente zeer te spreken. Zij geven aan dat twee verschillende projecten die Woningvereniging Nederweert heeft uitgevoerd, een prijs hebben gewonnen bij de architectuurprijs die in de gemeente Weert is georganiseerd.

Het Huurdersplatform is wel van mening dat de corporatie een beperkt aantal maatschappelijke vastgoed objecten in bezit heeft, en hier meer in kan doen.

#### Kwaliteit van wijken en buurten

**8,0**

Hoewel het grootste bezit van Woningvereniging Nederweert uit de jaren '70 stamt, heeft de corporatie in voorgaande jaren veel geïnvesteerd in de upgrade van deze woningen. De gemeente geeft aan dat deze investeringen een positief effect hebben gehad op de leefbaarheid in Nederweert. Er is over het algemeen niet veel overlast, en in de gevallen er toch overlast is wordt samen met de gemeente opgetrokken om de overlast aan te

pakken. Ook het Huurdersplatform geeft te kennen dat de corporatie zich inzet voor de leefbaarheid in de kern Nederweert. Dit doen zij onder andere door het vrijmaken van budgetten voor bewonerscommissies. Overige belanghebbenden zetten deze beoordeling kracht bij door te stellen dat Woningvereniging Nederweert initiatief toont bij het organiseren van evenementen die de leefbaarheid in de wijken en buurten verbeterd, zoals een burendag.

### 2.3.2 *Relatie en communicatie*

**7,0**

Over de relatie en communicatie zijn de gemeente en overige belanghebbenden zeer tevreden, zij beoordelen dit punt met een acht. Het gemiddelde wordt echter sterk (negatief) beïnvloed door de beoordeling van het Huurdersplatform die niet verder komt dan een vijf. Zij geven aan vaak zelf te moeten vragen naar informatie. De corporatie communiceert niet voldoende vanuit zichzelf en betreft de huurders niet overal bij. Ook de communicatie naar de huurders vanuit de technische dienst laat soms te wensen over. Als uitzondering hierop is het bericht dat de corporatie in zware financiële tijden verkeerde, hoe dit kwam en wat de gevolgen voor de huurders zouden zijn. Deze boodschap is echter dusdanig frequent herhaald dat huurders deze berichtgeving zat werden. Het Huurdersplatform geeft aan de in de afgelopen tijd de communicatie is verbeterd, maar over de hele visitatieperiode onvoldoende is geweest. De gemeente heeft de open en eerlijke manier van communiceren wel erg gewaardeerd. De corporatie heeft open kaart gespeeld als het gaat om de financiële situatie, waardoor de gemeente inziet dat de corporatie voorlopig niet kan investeren en niet alle prestatieafspraken kan nakomen, hoe spijtig zij dat ook vinden. Gezamenlijk is de lijst met projecten langsgelopen en een prioritering aan gekoppeld.

### 2.3.3 *Invloed op beleid*

**7,0**

Binnen dit prestatieveld lopen de beoordelingen uiteen. Het Huurdersplatform heeft aangegeven dat zij slechts twee keer per jaar worden uitgenodigd om op gesprek te komen bij de corporatie. Het platform beoordeelt dat twee keer per jaar niet afdoende is. Afgezien van de frequentie is het Huurdersplatform wel tevreden over de kwaliteit van de bespreking. Zij hebben het gevoel dat er naar hen geluisterd wordt en zien de opmerkingen ook terugkomen in de (beleids)documenten die de corporatie opstelt.

Een deel van de overige belanghebbenden zoals de onderhoudsdienst en welzijnspartij zijn van mening dat zij beperkt worden betrokken bij het beleid van de corporatie. Alleen op de thema's waar raakvlakken zijn worden de partners betrokken bij het beleid. Op deze punt waar raakvlak is, is de samenwerking goed.

Naast de partijen die aangeven dat de corporatie een stap extra kan zetten als het gaat om het betrekken van stakeholders bij het uitkristaliseren van beleid, zijn er ook belanghebbenden die aangeven tevreden te zijn over de manier waarop zij bij het beleid worden betrokken. Dit is onder andere de zorggroep en gemeente. De gemeente en corporatie hebben bijvoorbeeld samen opgetrokken bij het opstellen van het huurbeleid en Wmo-beleid. Ook zijn zij erg tevreden over de woonvisie die met 7 gemeenten voor de gehele regio is opgesteld en met de corporaties worden afgestemd.

## 2.4 Boodschap

Aan de hand van een aantal open vragen, zijn belanghebbenden in staat gesteld een algemeen beeld te geven van Woningvereniging Nederweert en om de corporatie een boodschap mee te geven.

### 2.4.1 Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woningvereniging Nederweert?

Naast het voorgaande, waarin reeds een duidelijk beeld is geschetst van Woningvereniging Nederweert, wordt de corporatie getypeerd als een corporatie die het financieel zwaar heeft gehad, maar hier zeer adequaat op heeft gereageerd en de zaken inmiddels onder controle heeft. De corporatie is zodoende zowel financieel als qua woningbezit klaar voor toekomst. Daarnaast wordt aangegeven dat de betrokkenheid met en lokale focus op de kern Nederweert de corporatie op een positieve manier typeert.

Het beeld dat de belanghebbenden schetsen is zeer positief. Zij beschrijven de corporatie als een fijne organisatie waarmee goed samengewerkt kan worden. De organisatie handelt accuraat en daadkrachtig en staan tevens open voor inbreng van andere partijen. Een verbeterpunt dat door twee belanghebbenden wordt aangehaald is de communicatie, die weder verbeterd kan en moet worden. Ook geeft een van de belanghebbenden aan dat Woningvereniging Nederweert soms het belang van de gemeente en samenleving hoger moet inschalen. Een uitdaging ligt in het vasthouden en verder vergroten van de kwaliteit van het leefklimaat, nu er een beweging is ingezet richting een participatiesamenleving in combinatie met een afname van financiële middelen.

Figuur 2.1 Woningvereniging Nederweert in kernwoorden



#### 2.4.2 *Hebt u een boodschap voor Woningvereniging Nederweert?*

Samenvattend geven de belanghebbenden aan Woningvereniging Nederweert de volgende 'boodschappen' mee waarin zij aangeven wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Intensiveer de ketensamenwerking met betrekking tot planmatig onderhoud;
- Realiseer kostenverlaging door verdere samenwerking met NPO partners;
- Houdt partners op de hoogte bij het reilen en zijlen en uitvoeren van projecten;
- Draag zorg dat het belang van de gemeente en samenleving hoog ingeschaald blijft;
- Vergroot de kwaliteit van het leefklimaat;
- Zet de ketensamenwerking met betrekking tot planmatig onderhoud door;
- Zoek creatieve oplossingen om ook zonder geld projecten uit te voeren;
- Ga geen fusie aan, blijf zelfstandig;
- Focus op wat je wel kan doen, in plaats van wat je niet kunt;
- Hou rekening met de opgave die ligt in het huisvesten van statushouders;
- Verbeter de communicatie; communiceer meer vanuit jezelf;
- Stel energiebeleid op.





### 3 Presteren naar Vermogen





## 3.1 Inleiding

Bij Presteren naar Vermogen beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

## 3.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Woningvereniging Nederweert en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie. Hiervoor is gebruik gemaakt van verschillende bronnen zoals het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), Waarborgfonds Sociale Woning (WSW), documenten van de accountant, etc.

**5**

**Woningvereniging Nederweert heeft in de jaren 2011 en 2012 niet voldaan aan de toezichtseisen die worden gesteld aan de solvabiliteit. Naast de te lage solvabiliteit voldeed de corporatie in 2012 niet aan de Debt Service Coverage ratio. Volgens de visitatie methodiek leidt het niet voldoen aan een van de toezichtseisen tot een cijfer lager dan een zes. De overige parameters zijn als voldoende beoordeeld. Het bovenstaande heeft geresulteerd in de beoordeling van dit onderdeel met een cijfer 5. In onderstaande paragrafen worden de bevindingen verder beschreven.**

### 3.2.1 Vermogenspositie

Toezichtbrief: Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2012-2016, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtsterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Woningvereniging Nederweert uitgevoerde onderzoek heeft het CFV aanleiding gegeven om een nader oordeel te geven ten aanzien van het toezichtsterrein

#### Solvabiliteit

De solvabiliteit over 2010 is als voldoende beoordeeld, wel heeft het CFV een opmerking gemaakt over het project aan het Aerthijsplein waar 10 appartementen in de vrije huursector zijn gerealiseerd. In dit project zijn onrendabele investeringen van minimaal € 110.000 euro per appartement gedaan. Omdat dit commerciële (vrije sector) huurwoningen betreft met stichtingskosten van € 350.000 per woning en huren tussen de € 1.000 en € 1.500 per maand, stelt het CFV vast dat er sprake is van het weglekken van vermogen.

Uit de toezichtbrief van het CFV, verslagjaar 2011, blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen van Woningvereniging Nederweert onder het, voor de corporatie vastgestelde risicobedrag plus

vermogensbeklemming ligt. Dat betekent dat de solvabiliteitspositie van Woningvereniging Nederweert onvoldoende is.

Hoewel de corporatie zich reeds voor het ontvangen van de brief van het CFV bewust was van het feit dat de financiële positie onder druk stond, en daartoe herstelmaatregelen voor de liquiditeit- en vermogenspositie opgesteld heeft, merkt het CFV op dat er in het hoofdstuk financieel beleid en risicobeheer van het jaarverslag geschreven wordt dat de financiële positie pas vanaf 2013 onder druk komt te staan. Daarbij is de corporatie voorbij gegaan aan het feit dat de vermogenspositie over het jaar 2011 al zeer slecht was. Daarbij is in het jaarverslag geen kwalitatieve waardering van de vermogenspositie en het lagere resultaat ten opzichte van de begroting kenbaar gemaakt, hetgeen niet transparant is naar de stakeholders van Woningvereniging Nederweert.

Ondanks het inzetten van de herstelmaatregelen is het oordeel van het CFV een jaar later (verslagjaar 2012) dat de solvabiliteitspositie nog steeds onvoldoende is. De maatregelen die de corporatie al in 2011 in het verbeterplan "Koersen tegen de wind in" had opgesteld, hebben nog niet geleid tot een voldoende solvabiliteitspositie. Omdat de corporatie ten tijde van de controle over 2012 nog geen huurbeleidsplan had opgesteld waarin de corporatie inspeelt op de verhuurdersheffing, heeft het CFV de corporatie verzocht dit te doen aangezien dit huurbeleidsplan naar verwachting een verbetering van de solvabiliteitspositie tot gevolg zou hebben.

Uit de toezichtsbrief over het jaar 2013 blijkt dat de solvabiliteit toereikend is volgens het CFV. De interventie van het CFV met betrekking tot de solvabiliteit is daarmee beëindigd. Wel blijft het CFV in gesprek met Woningvereniging Nederweert over dit thema.

### **Kredietwaardigheid**

In de jaren die deze visitatie beslaat is de corporatie ieder jaar als kredietwaardig beoordeeld door het WSW. Wel heeft het WSW ieder jaar reden gezien tot het maken van een opmerking. In de brief over 2010 geeft het WSW aan dat de positie van Woningvereniging Nederweert ultimo 2009 verder is afgenomen, hetgeen voornamelijk komt door de onrendabele investeringen van de nieuwbouwprojecten Woonservicezone OC fase 2 en Aerthijsplein.

In 2011 richt het WSW zich tot de leningenportefeuille die flink is toegenomen door de aanzienlijke investeringen in renovatie- en nieuwbouwprojecten. Het schuldrestant per woning komt hiermee op ruim € 48.000,- en ligt daarmee ruim boven het sectorgemiddelde. Het gevolg is dat rente-uitgaven relatief zwaar drukken op de uitgaande operationele kasstromen. Daarom mogen toekomstige projecten alleen nog maar worden opgestart als onrendabele investeringen op voorhand minimaal zijn afgedekt door gerealiseerde woningverkopten uit de bestaande voorraad. Beter is het om projecten voor een groter deel intern te financieren. De ontwikkeling van de operationele kasstromen is marginaal en alleen in 2012 genereren kasstromen voldoende middelen om fictief 2% van de leningportefeuille te kunnen aflossen. Woningverkopten uit de bestaande voorraad moeten geïntensiveerd worden om weer een acceptabel evenwicht in de ontwikkeling van de operationele kasstromen te krijgen. Ook het temporiseren en on hold zetten van projecten helpt hierbij.

In 2012 richt het WSW zich wederom tot de financiële positie die is afgenomen als gevolg van onrendabele investeringen in nieuwbouwprojecten. Omdat deze investeringen grotendeels zijn gefinancierd met vreemd vermogen, drukken rente-uitgaven zwaar op de uitgaande operationele kasstromen. Het gevolg hiervan is dat eventuele tegenvallers niet opgevangen kunnen worden. De corporatie had op het moment van schrijven al nagenoeg alle projecten in ontwikkeling stopgezet. De opbrengsten uit verkopen dient de corporatie volledig in te zetten voor investeringen in de bestaande voorraad en/of het (gedeeltelijk)aflossen van leningen.

De brief over 2013 geeft aan dat de operationele bedrijfswaarde van Woningvereniging Nederweert lijkt te verbeteren. Door geen nieuwbouwprojecten meer te ontwikkelen en de verkoop van ongeveer 42 woningen uit de bestaande voorraad, is een liquiditeitsbuffer opgebouwd, die voornamelijk bedoeld is om de komende jaren de relatief grote lenigportefeuille te verlagen. Probleem hierbij is dat toekomstige eindaflossingen te ver in de tijd liggen. Mogelijkheden voor vervroegde aflossingen worden met de BNG besproken.

In de laatste brief verzoekt het WSW te onderzoeken of er een mogelijkheid bestaat om de geborgde leningen op een economisch verantwoorde wijze vervroegd af te lossen. Indien dit niet het geval is accepteert het WSW het feit dat de geborgde leningenportefeuille tijdelijk hoger zal zijn dan het vastgestelde borgingsplafond. Het WSW gaat er wel van uit dat de corporatie de overtollige liquide middelen aanhoudt voor toekomstige borgbare bestedingsdoeleinden of voor toekomstige aflossingen en dat er geen nieuwe leningen worden aangetrokken, ook niet voor herfinanciering.

#### **Interest Coverage Ratio**

De ICR maakt inzichtelijk in hoeverre de rentelasten vanuit de operationele kasstromen kunnen worden voldaan. De rentedekkingsgraad was in 2010 en 2011 1,4 en is de jaren daarna opgelopen tot 1,6 en 1,8. De corporatie voldoet daarmee aan de minimale norm van 1,4.

#### **Loan to value**

De loan to value op basis van de bedrijfswaarde bedraagt per ultimo 2013 50%. Hiermee ligt de loan to value zeer ruim onder de maximale norm van 75% op basis van bedrijfswaarde. Ook in de jaren voor 2013 heeft de corporatie voldaan aan de maximale norm van 75% (2012 58,1%; 2011 71,1%). In 2010 zat de corporatie wel dicht tegen de grens met een loan to value van 74%. Alhoewel er op dit moment genoeg ruimte is om nieuwe financiering aan te trekken is de huidige schuldpositie in relatie met de liquiditeitsontwikkeling dusdanig dat de investeringen beperkt dienen te blijven.

#### **Debt Service Coverage Ratio**

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan of er voldoende operationele kasstromen worden gegenereerd voor rente en aflossing. Het WSW verwacht een minimale score van 1,0. Uit de cijfers van CFV blijkt dat de corporatie in 2012 een DSCR van 0,9 had. Hiermee voldeed de corporatie niet aan de minimum eisen. In 2013 was de DSCR 1,2% waarmee wel werd voldaan aan de eisen.

### **3.2.2 Vermogensbeleid**

In het vorige visitatierapport is genoemd dat de corporatie niet erg kostenbewust is geweest. Ook wordt er geschreven dat de corporatie meer op 'doen' gericht is geweest en niet op het ontwikkelen van een visie op de rol die zij binnen de volkshuisvestelijke opgave van Nederweert wilde vervullen. Ook de huidige visitatiecommissie is van mening dat de corporatie alleen in het eerste jaar van de onderhavige visitatieperiode (2010-2013) niet in het bezit is geweest van scherp geformuleerd vermogensbeleid. Na het aantreden van de huidige directeur-bestuurder en het onderkennen van de kwetsbare financiële positie is de corporatie vermogensbeleid gaan opstellen.

Allereerst heeft de corporatie in 2011-2012 beleidswijzigingen doorgevoerd. Naar aanleiding van het negatieve solvabiliteitsoordeel in oktober 2012 is kritisch gekeken naar het nemen van een aantal extra maatregelen die zijn vastgelegd in het verbeterplan: "Koersen tegen de wind in; alle zeilen bij". De hoofdpunten van dit verbeterplan zijn:

1. Negatieve resultaat verhuuractiviteiten na rente op jaarbasis terugbrengen naar minimaal nihil.
2. Compensatie realiseren voor:
  - Verhuurdersheffing 2014 en verdere jaren.
  - Heffing Saneringssteun.
3. Liquiditeitspositie verbeteren:
  - WSW obligoverplichting (ruim 2.8 mln.) beschikbaar houden.
  - Na 2015 financiële ruimte uit eigen middelen ten behoeve van gewenste investeringen in onderhoud/duurzaamheid.

De maatregelen worden genomen op 3 hoofdonderdelen:

1. Vergroten inkomsten
    - Doorzetten huurharmonisatiebeleid; optrekken huren eengezinswoningen naar aftoppingsgrens
    - Jaarlijks wordt hier gem. € 72.000 mee gegenereerd.
    - Aanvankelijk voor de sloop bestemde complexen weer in verhuur nemen (relatie stilleggen nieuwbouwportefeuille).
    - Aansluitende verhuur; sturen op minimaal 80% aansluitend.
    - Getemporeerde verkoop bestaand bezit; op jaarbasis 2 mln.
    - Eventuele verkoop grondposities.
    - Onderzoek mogelijkheden vergroten niet – DAEB portefeuille.
  2. Verlagen uitgaven
    - Reductie jaarlijkse uitgaven onderhoud door bijstellen onderhoudsnormen; scherpere inkoop contracten en invoeren vraaggestuurd onderhoud per 1-1-2013.
    - Invoering andere werkwijze reparatieverzoeken huurder.
- Dit leidt op jaarbasis tot een vermindering van het onderhoudsbudget van € 400.000.
- Onderzoek efficiency/effectiviteit bedrijfsprocessen in 2013.
  - Ketensamenwerking en aanpassingen organisatie.
  - De organisatie-aanpassingen leveren vanaf 1-1-2014 een structurele besparing op van € 160.000 op personele lasten.
  - De aanbesteding van onderhoud aan 2 ketenpartners levert een structurele besparing op van minimaal € 73.500.
3. Nieuwbouwportefeuille; stilgelegd
    - Ondanks de positieve financiële ontwikkelingen oordeelt het CFV ultimo 2013 de solvabiliteitspositie van Woningvereniging Nederweert nog als onvoldoende. Wel onderkent zij de positieve lijn tot herstel, zeker als het huurbeleidsplan wordt geactualiseerd op mogelijkheden jaarlijkse huurverhogingen. In ons geactualiseerde huurbeleid is rekening gehouden met een opslag van 1,5% boven op inflatie t/m 2018.

### 3.3 Doelmatigheid



De mate waarin Woningvereniging Nederweert de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over Presteren naar Vermogen. Bij dit onderdeel wordt gekeken of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen.

**De netto bedrijfslasten van Woningvereniging Nederweert liggen lager dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De personeelslasten liggen echter fors hoger. Dit heeft er mee te maken dat er in 2010 een betaalde directeur-bestuurder is aangesteld die het vrijwillige bestuur heeft vervangen. Desondanks is sprake van een doelmatige bedrijfsvoering: de personeelskosten per verhuureenheid liggen lager dan in de benchmark. Ten opzichte van de benchmark scoort Woningvereniging Nederweert op het onderdeel**

'aantal verhuurbare eenheden per medewerker' goed, dat wil zeggen dat de corporatie meer woningen managet per medewerker dan andere corporaties. De visitatiecommissie oordeelt zodoende dat de corporatie over het geheel genomen een sobere en doelmatige bedrijfsvoering voert in vergelijking met vergelijkbare corporaties. Hiermee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6.

De corporatie heeft de afgelopen jaren op een actieve wijze beleid gehanteerd op het gebied van bedrijfsvoering. Dit beleid gaat onder andere in op de onderhouds- en personeelskosten van de corporatie. Om de bedrijfsvoering verder te verbeteren heeft de corporatie in het ondernemingsplan een aantal speerpunten geformuleerd die in 2015 uitgevoerd moeten zijn. Voor de actieve wijze waarop Woningvereniging Nederweert bedrijfsvoering hanteert is een pluspunt toegekend. De doelmatigheid van de corporatie wordt op basis van het voorgaande beoordeeld met een 7.

### 3.3.1 Netto bedrijfslasten

Uit de tabel hieronder komt naar voren dat de bedrijfslasten per verhuurbare eenheid van Woningvereniging Nederweert in 2013 lager liggen dan die van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde ondanks dat de bedrijfskosten zijn tussen 2010 en 2013 sterk zijn toegenomen. De personeelskosten per fte laten daarentegen een negatieve afwijking zien ten opzichte van de benchmark. De kosten liggen beduidend hoger en zijn in de visitatieperiode sterk toegenomen door de indiensttreding van een betaalde directeur-bestuurder in plaats van een vrijwilligersbestuur. Desondanks is per saldo sprake van een doelmatige bedrijfsvoering: de efficiëntere werkwijze en slankere bezetting resulteren in lagere personeelskosten per vhe. Vergelijken met andere corporaties in de referentiegroep wordt er efficiënt gewerkt, het aantal verhuurbare eenheden die per fte worden gemanaged ligt relatief zeer hoog.

Tabel 3.1 Netto bedrijfslasten 2013 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2011-2013

	Corporatie	Referentie	Landelijk	Toename 2011-2013 in %		
				Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.305	1.377	1.366	25,8	6,8	16,2
Personeelskosten / fte	75.470	71.600	72.305			
Aantal vhe / fte	135	97	97			

Bron: CiP (2014), Woningvereniging Nederweert, Aedes.

De corporatie heeft de afgelopen jaren op een actieve wijze beleid gehanteerd op het gebied van bedrijfsvoering. Zo heeft de corporatie organisatieveranderingen doorgevoerd naar aanleiding van de beleidsveranderingen, de afname van het aantal woningen en het stilleggen van de nieuwbouwportefeuille. Doordat de workload minder is geworden, met name binnen technisch beheer, heeft de corporatie het personeelsbestand teruggebracht van 15 naar 13 medewerkers. Structureel wordt hierdoor 160.000 euro jaarlijks bespaard op personeelslasten.

Een andere manier waarop de corporatie de bedrijfsvoering optimaliseert is door het onderhoudsbeleid te optimaliseren. De corporatie is in de visitatieperiode over gegaan op vraag gestuurd onderhoud in plaats van planmatig onderhoud. Alleen de werkzaamheden die echt planmatig moeten worden uitgevoerd om de levensduur van de woningen te waarborgen wordt nog planmatig uitgevoerd. Overige werkzaamheden vinden plaats op het moment dat huurders aangeven dat er iets niet functioneert. Daarnaast worden er geen diensten meer door de corporatie uitgevoerd/betaald, die normaal gesproken onder de verantwoordelijkheid van huurders zelf vallen.

### 3.3.2 Efficiencyverbetering

In het ondernemingsplan 2011-2015 heeft de corporatie op verschillende onderwerpen speerpunten benoemd. Hieronder staan een aantal van deze punten opgesomd die efficiencyverbeteringen ten doel hebben:

- Betaling van de heffing voor huurtoeslag door meer huur- en verkoopopbrengsten, minder onderhoudskosten en versobering van het investeringsprogramma.
- Resultaatgericht: activiteiten uitvoering binnen vooraf bepaalde budgetten.
- Activiteitenplannen en prestatieafspraken vormen werkkader voor medewerkers.
- Prestatiecontracten bij opdrachten aan leveranciers.
- Samenwerking binnen Domaas merkbaar in de bedrijfsvoering, o.a. via gezamenlijke inkoop van diensten en samenwerking op het gebied van personeelswerk en ICT

In het jaarverslag over 2013 zijn tevens punten genoemd die tot een uitgavereductie moeten leiden:

- Reductie jaarlijkse uitgaven onderhoud door bijstellen onderhoudsnormen;
- Scherpere inkoop contracten en invoeren vraaggestuurd onderhoud per 1-1-2013.
- Invoering andere werkwijze reparatieverzoeken huurder
- Onderzoek efficiency/effectiviteit bedrijfsprocessen in 2013.
- Ketensamenwerking en aanpassingen organisatie.
- De aanbesteding van onderhoud aan 2 ketenpartners levert een structurele besparing op van minimaal € 73.500.

## 3.4 Vermogensinzet

In deze paragraaf wordt beoordeeld of en op basis waarvan Woningvereniging Nederweert de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt. Daarbij is aandacht voor de inzet van het beschikbare vermogen, inclusief verantwoording en motivering, en het uitvoeren van evaluaties.

**5**

**Woningvereniging Nederweert beschikt niet over een expliciete verantwoording en motivering van de inzet van haar vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties. De corporatie voldoet zodoende niet aan het ijkpunt voor en 6 waarmee de beoordeling uitkomt op een vijf. Wel is er een investeringsstatuut aanwezig waarin onder andere wordt aangegeven wat de rendementseisen zijn voor een bepaald type investering, waaronder maatschappelijk vastgoed.**

Woningvereniging Nederweert beschikt over een investeringsstatuut die in 2012 is vastgesteld. In dit statuut wordt onder andere aangegeven wat de financiële kaders zijn en wat de normen zijn waarmee rekening gehouden moet worden voor het bepalen van het rendement. Met de normen is controleerbaar of de (onrendabele) investering past binnen de gestelde beleidskaders. De corporatie maakt onderscheid naar vier type investeringen: huur- en zorgwoningen (tot de tweede aftoppingsgrens, vanaf de tweede aftoppingsgrens en dure huur) en maatschappelijk vastgoed ten behoeve van leefbaarheid. In hetzelfde investeringsstatuut worden toetsingsaspecten genoemd die bij ieder investeringsvoorstel wordt gedaan om op gestructureerde wijze het risicoprofiel van het project in kaart te brengen.

Het is de commissie niet duidelijk of de corporatie dergelijk beleid ook voor 2012, en voor de inwerkingtreding van de nieuwe Governancecode voor woningcorporaties die een dergelijk investeringsstatuut verplicht stellen, had. Hoewel een aantal keuzes al voor 2010 zijn gemaakt, en dus buiten deze visitatiescope vallen, zijn de keuzes die in het verleden gemaakt zijn nog steeds erg bepalend voor de (financiële) positie van de corporatie op dit moment. Zo is de onvoldoende

solvabiliteit tijdens een groot deel van de huidige visitatieperiode een consequentie van de keuzes om vrije sector huurwoningen aan het Aerthijsplein te ontwikkelen, een dochtermaatschappij op te richten voor het beheer van gemeenschappelijke warmte-koude opslag installaties voor complexen van Woningvereniging Nederweert en om twee certificaten van het Wooninvesteringsfonds (WIF) (totale waarde € 500.000) aan te schaffen.

Bij het Aerthijsplein is sprake geweest van de ontwikkeling van 10 appartementen met een onrendabele investering van minimaal 110.000 euro per appartement. Dit wordt mede verklaard door een extreem lange doorlooptijd met tegenvallers in de bouwkosten en planschadekosten. Bij de exploitatie van de warmte-koude opslag is gebleken dat er sprake is van een jaarlijks negatief saldo van gemiddeld € 22.500 doordat de investeringskosten niet in de huur verwerkt zijn. Het exploitatietekort kan slechts beperkt gecompenseerd worden. De financiële situatie van het WIF is zeer precar en door de achtergestelde positie als certificaathouder gaat Woningvereniging Nederweert er vanuit dat de certificaten niet meer verzilverd kunnen worden, evenals de rentevergoeding die al enkele jaren niet meer is uitbetaald. In 2013 is daarom een afwaardering ingerekend.

In het solvabiliteitsoordeel 2010 van het CFV wordt aangegeven dat Woningvereniging Nederweert doordrongen is van het feit dat de ontwikkeling van de vrije huur appartementen niet op een maatschappelijk verantwoorde manier is verlopen en dat de corporatie maatregelen heeft getroffen om in een eerder stadium planontwikkeling en financiering bij te kunnen stellen. Hiermee wordt (impliciet) aangegeven dat de corporatie dergelijke maatregelen niet klaar had liggen.

Een ander opvallend punt is dat de corporatie in haar Ondernemingsplan 2011-2015 duidelijk aangeeft op leefbaarheid en maatschappelijke voorzieningen in te zetten. Tegelijkertijd zien we dat de corporatie in 2012 een stuk minder uit heeft gegeven aan leefbaarheid dan de benchmark (referentiegroep en landelijk) en dat de corporatie nog een visie moet schrijven over de rol die zij heeft binnen het maatschappelijke vastgoed in de gemeente Nederweert. Ook ontbreekt een duidelijke verantwoording en motivering van de financiële offers die de corporatie wil maken voor deze maatschappelijke doelen.

### 3.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woningvereniging Nederweert resulteert het volgende beeld.

**Tabel 3.2 Presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Cijfer	Weging	Eindcijfer
Financiële continuïteit	5	30%	5,6
Doelmatigheid	7	30%	
Vermogensinzet	5	40%	



# 4 Presteren ten aanzien van Governance



## 4.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen onderdeel, waarbij een drietal onderwerpen worden beoordeeld:

- Besturing;
- Het interne toezicht;
- Externe legitimering en externe verantwoording

De visitatiecommissie heeft het oordeel over governance gebaseerd op de wijze waarop Woningvereniging Nederweert omgaat met de formele governance onderdelen en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met het bestuur en leden van de Raad van Commissarissen.

## 4.2 Besturing

Dit onderdeel wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en het sturen op prestaties. Het gaat hierbij specifiek om de onderdelen 'Plan', 'Check' en 'Act' in de cyclus. Het onderdeel 'Do' is in de voorgaande hoofdstukken toegelicht.

### 4.2.1 Plan



**De corporatie heeft een heldere visie op haar positie en de toekomst. Daarmee voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6. De visie is nadrukkelijk ingegeven door de omstandigheden en daarmee zowel reëel als actueel. We constateren dat deze visie doorvertaald is naar concrete acties en randvoorwaarden. Een en ander kan nog scherper geformuleerd worden en in onderlinge samenhang worden beschreven.**

Woningvereniging Nederweert heeft haar missie en visie vastgelegd in een ondernemingsplan. In het ondernemingsplan worden relevante ontwikkelingen geschetst. We zien aanzetten tot scenario analyses, alsmede elementen van zelfevaluatie. Dit kan nog sterker worden aangezet. Het ondernemingsplan bestaat niet alleen op papier. Mede in het licht van de financiële uitdagingen zien we dat intern en extern geleefd wordt naar de mogelijkheden die er zijn in relatie tot de wensen die gesteld zijn in het ondernemingsplan.

Aanvullende documenten, zoals de risico analyses en meerjarenramingen zijn gedurende het visitatieproces tot stand gekomen. De eerst formele risicoanalyse stamt uit 2013. Deze dient nog grotendeels actief gemaakt te worden. Aan het opgestelde ondernemingsplan met de visie daarin ligt derhalve geen risicoanalyse of gebruik van afgeronde scenario's aan ten grondslag.

De doelen die in het ondernemingsplan worden gesteld krijgen een uitwerking in jaarlijkse activiteitenplannen. We constateren dat de kwaliteit van deze activiteitenplannen en jaarplannen in kwaliteit toenemen. Zo is het jaarplan van 2011 summier van opzet en volgen de acties niet altijd logisch uit het ondernemingsplan. Het jaarplan 2012 is verbeterd en volgt de thema's en speerpunten uit het ondernemingsplan. Per thema zijn de activiteiten voor dat jaar opgenomen en de resultaten en parameters die daarbij horen.

Op basis van het bovenstaande constateren we dat Woningvereniging Nederweert steeds beter in staat is om te kunnen monitoren en sturen op de belangrijkste parameters, zowel financieel als inhoudelijk. Er komt steeds meer lijn in de abstracte doelen uit het ondernemingsplan en de

operationele kaders die bij de uitvoering ter hand genomen worden. Dat gezegd hebbende moet dit op onderdelen nog verder uitgewerkt worden en vergt het doorleven hiervan enige tijd.

#### 4.2.2 Check

**5**

**De corporatie beschikt over een adequaat monitoring- en rapportagesysteem. Hiermee volgt de corporatie haar voortgang ten aanzien van de voorgenomen prestaties. We constateren dat dit systeem in de afgelopen periode aan kwaliteit wint, maar nog niet uitontwikkeld is. De reden waarom de corporatie een vijf scoort voor dit onderdeel is een gevolg van het feit dat de aandachtspunten die zijn meegegeven in het accountantsoordeel onvoldoende tijdig zijn opgevolgd.**

Woningvereniging Nederweert beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek gevolgd en gemeten wordt hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Er wordt gewerkt met een systeem van kwartaalrapportages waarin de primaire parameters worden gevolgd. In de jaren waarover deze visitatie plaatsvindt zien we dat dit systeem sterk verbeterd is. Zo zien we dat de kwartaalrapportages in 2012 nog niet de opzet van het ondernemingsplan noch de opzet van het jaarplan volgen. Hiermee ontbreekt een duidelijke link met de voorgenomen doelen. Wel wordt aangegeven wat de begroting was en wat de norm is en worden afwijkingen hierop in beeld gebracht. Ook te nemen acties worden al expliciet verwoord. In de kwartaalrapportages van 2013 zien we dat ook de voortgang op de speerpunten uit het ondernemingsplan gevolgd worden.

De visitatiemethodiek beschrijft dat het opvolgen van aanbevelingen uit de accountantoordelen van belang is. We constateren dat een aantal aanbevelingen uit de managementletters van de accountant relatief lang zijn blijven liggen. Zo zien we dat in 2011 wordt aangegeven dat de kwaliteit van de kwartaalrapportages kan worden verbeterd. Er wordt geconstateerd dat de realisatie versus de norm ontbreekt voor een aantal aspecten. De toelichting op majeure overschrijdingen ten opzichte van de begroting wordt summier bevonden. Ze geven verder aan dat een toelichting op de voortgang/nacalculatie van de projecten in iedere kwartaalrapportage dient terug te komen. Deze elementen zijn niet direct opgepakt.

Ook in 2012 worden meerdere aanbevelingen gedaan die niet zichtbaar snel zijn opgepakt. We doelen bijvoorbeeld op het intern controleplan. Ook wordt door de accountants de aanbeveling gedaan om de cijfers ten aanzien van verhuurdersheffingen et cetera te herzien en de ontwikkelingen op ieder moment te monitoren. In 2013 constateert de accountant dat Woningvereniging Nederweert enkele aanbevelingen uit de managementletters nog niet heeft opgevolgd. Volgens de accountant wordt dit veroorzaakt door de organisatieveranderingen die in 2013 zijn ingezet.

#### 4.2.3 Act

**6**

**De corporatie heeft bijgestuurd op het moment dat ze constateerde dat de financiële mogelijkheden achterbleven bij de ambitie. De doelen zijn nadrukkelijk bijgesteld. Gelet op het moment van bijsturing scoren we de corporatie op dit onderdeel met een zes.**

In de loop van 2010 heeft woningvereniging Nederweert geconstateerd dat er een gat bestond tussen de wens bepaalde doelen te verwezenlijken en de mogelijkheden die er waren om dit ook feitelijk vorm te geven. Sindsdien is de corporatie druk doende geweest om de plannen bij te stellen. Er is actief gestuurd op een aanpassing van het ambitieniveau. Evenzo is helder en duidelijk aan alle belanghebbenden gecommuniceerd wat de stand van zaken was en wat dit

betekent voor de ambitie en mogelijkheden die de corporatie heeft om dit vorm te geven. De bijsturing is doordacht en constructief vorm gegeven. Naast noodzakelijke ad hoc maatregelen zijn structurele aanpassingen gedaan in het ambitieniveau. Gelet op de ontstane financiële situatie in 2010 – 2011 kunnen we vaststellen dat eerdere bijsturing wenselijk was geweest. Dit gezegd hebbende constateren we dat de organisatie deze bijsturing oprecht en professioneel heeft vorm gegeven.

### 4.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt langs een drietal onderdelen gezien: functioneren van de Raad van Commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode.

#### 4.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen



**Zowel de samenstelling van de Raad van Commissarissen, als de rolopvatting en de mate van zelfreflectie, voldoen aan het ijkpunt van een zes. Gelet op het totaal aan toetspunten en de wijze waarop de corporatie dit in de afgelopen periode heeft ingevuld is de visitatiecommissie van mening dat een zes een passende score is.**

In de visitatiemethodiek wordt onder dit onderdeel verstaan dat de Raad van Commissarissen een goed functionerend team vormt, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend. Om hier een oordeel over te kunnen vormen wordt ingegaan op de samenstelling van de Raad, de cultuur binnen de Raad, het reflecterend vermogen van de Raad en de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord.

#### Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen. Nieuw toetredende commissarissen zijn via openbare vacatures geworven en voldoen aan de vooraf opgestelde profielen. Bij de overgang van het drie lagenmodel naar het twee lagen model met een directeur-bestuurder is een voormalig lid van het dagelijks bestuur voorzitter geworden van de nieuwe raad van commissarissen. Dit betreft feitelijk de vorige visitatieperiode.

We constateren dat in de periode dat de financiële uitdagingen opportuun werden er buitengewoon moeilijke bijeenkomsten zijn geweest met de directeur-bestuurder en de toenmalige Raad van Commissarissen. Het bleek een moeizaam proces om afscheid te nemen van de eerder ingeslagen koers en in te zetten op een noodzakelijk herstelplan.

De Raad van Commissarissen heeft aangestuurd op een vroegtijdige opvolging van het voormalig lid van het dagelijks bestuur. Evenzo lijkt de vraag gerechtvaardigd of deze situatie niet voorkomen had moeten worden, dan wel eerder had kunnen worden opgelost. Er is tevens afscheid genomen van een voormalig lid van het bestuur die tevens voorzitter was en is van het huurdersplatform. Dit is een juiste ontwikkeling. Het feit dat dit voormalig lid nog steeds voorzitter is van het huurdersplatform, is vanuit optiek van governance onwenselijk. De verwevenheid van verschillende rollen bemoeilijkt het komen tot een zakelijke, professionele relatie met het Huurdersplatform.

De huidige samenstelling van de raad en de relatie tussen directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen voldoet aan de eisen van deze tijd en functioneert naar behoren. De raad is hiermee gegroeid in zijn rol. In de nieuwe samenstelling heeft de raad zich samen met de directeur-bestuurder op adequate wijze gericht op het herstel plan en de acties die nodig waren om de corporatie klaar te maken voor de toekomst.



Verder vragen we aandacht voor de evenwichtigheid in de Raad van Commissarissen. Uit documentatie en gesprekken ontstaat het beeld dat de toon en aard van de discussie niet altijd evenwichtig door de groep wordt beïnvloed. Met het vooruitzicht dat 3 van de 5 leden aftreden binnen de komende drie jaar vraagt dit om extra aandacht.

**Tabel 4.1 Samenstelling**

Naam	Benoemd per	Aftredend per	Toelichting
Dhr. Geerts	2007	2015	Projectontwikkeling, VHV en RO (voorzitter)
Dhr. Zincken	2011	2015 (herbenoembaar)	VHV, huurders/klanten
Dhr. van Nierop	2009	2017	Personeel en organisatie
Dhr. Sentjens	2009	2017	Financiën en ICT
Mevr. De Corti	2011	2015 (herbenoembaar)	Juridische en sociaal maatschappelijke zaken

In de afgelopen jaren is extra aandacht geweest voor de scholing van individuele leden van de raad en de ontwikkelingen met betrekking tot de WNT (Wet normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector). In de jaarverslagen geeft de raad aan aandacht te hebben voor de belangrijkste ontwikkelingen en discussies binnen de VTW rondom de professionalisering van de rol van de RvC. Men heeft voorts een collegereeks "succesvol samenwerken in ketens en netwerken" van Focus op Nijenrode gevolgd en zijn diverse symposia, congressen en ronde tafels bijgewoond. We constateren hiermee dat de Raad van Commissarissen actief werkt aan kennisbevordering. Ze blijft op de hoogte van actuele ontwikkelingen en geeft blijk van haar rol in de maatschappelijke discussie.

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

In het jaarverslag van 2013 geeft de Raad van Commissarissen aan zich in hoofdzaak bezig te houden met drie zaken, te weten:

- het functioneren als klankbord en daarmee bijdragen aan strategieontwikkeling door het bestuur;
- het toezien op een adequaat risicomanagement/-beheersing bestuurder;
- het instemmen met, of afwijzen van majeure besluiten.

Hierbij geeft de raad aan dat de professionalisering van de werkorganisatie ook zijn weerslag heeft gehad op het functioneren van de raad en de verdere professionalisering van de eigen werkwijze en de relatie met de directeur-bestuurder. Daarnaast is actief gestuurd op een efficiëntere vergaderwijze en is de informatievoorziening verbeterd.

Uit gesprekken en documentatie blijkt dat de raad zich bewust is van de verschillende rollen en de spanning die hier soms op kan zitten. De rolopvatting als werkgever en klankbord passen voor zover we dat kunnen inschatten bij de normen zoals die hier aan worden gesteld. Ook ten aanzien van de rol als toezichthouder constateren we dat de raad in toenemende mate in staat is om op wat grotere afstand tot het bestuur toezicht te houden op de belangrijkste parameters. Evenzo zien we dat de beschikbaarheid van scherpe informatie rond risicomanagement beperkt beschikbaar is. Dit kan een reden zijn waarom de financiële opgave waarmee de corporatie zich geconfronteerd zag niet eerder boven water kwam.

In de nieuwe samenstelling heeft de raad zich nadrukkelijk van haar taak gekwetend om te sturen op herstel. Hierin is op een professionele manier opgetrokken met de directeur-bestuurder, waarbij men zich steeds bewust is geweest van de verschillende rollen. Gelet op de omvangrijke opgave zijn samen met de directeur-bestuurder keuzes gemaakt ten aanzien van de volgorde van

de verschillende onderdelen. Dit zijn logische keuzes en verklaart waarom niet alle elementen per direct zijn opgepakt.

### Zelfreflectie

De Raad van Commissarissen evalueert haar eigen functioneren jaarlijks. Afwisselend wordt dit in eigen gelederen gedaan of wordt externe begeleiding georganiseerd. Er vindt verslaglegging plaats van de evaluaties, al constateren we dat deze verslaglegging beperkt is en voor relatieve buitenstaanders weinig scherpe informatie bevat. Dat gezegd hebbende beluisteren we in de gesprekken een tevredenheid over de wijze waarop de raad invulling geeft aan de zelfevaluatie en geeft de raad aan dat de gesprekken open worden gevoerd waarbij zo scherp als nodig het eigen functioneren onder de loep wordt genomen.

#### 4.3.2 Toetsingskader

5

**De Raad van Commissarissen hanteert een actueel toetsingskader. Een aantal van deze documenten zijn echter pas zeer recentelijk gereed gekomen. Deze ontbraken derhalve gedurende een belangrijk deel van de visitatieperiode. Dit is voor de visitatiecommissie aanleiding om dit onderdeel met een vijf te scoren.**

De Raad van Commissarissen hanteert inmiddels een actueel toetsingskader. Mede gevoed door de actuele problematiek zijn de nodige toetsingskaders geactualiseerd en gereed gekomen. Zo kan de raad zich laten bijstaan door de kaders zoals deze zijn opgetekend in:

- het ondernemingsplan
- het strategisch voorraadbeleid - Meerjareninvesteringsplan
- de jaarplannen en de (meerjaren)begrotingen.
- het Treasury- en financieringsstatuut, dan wel Investeringsstatuut
- en Prestatieafspraken met gemeente(n)

We zijn blij om te kunnen constateren dat er actief gewerkt is aan het actualiseren van een aantal van bovenstaande documenten. We constateren dat het strategisch voorraadbeleid herijkt is in 2011. Daarnaast het treasurystatuut en het investeringsstatuut pas in 2012 gereed gekomen. We zien geen verbindingsstatuut, maar zien wel een verlieslijdende verbinding. Het risicobeheersingssysteem wordt momenteel opgesteld op basis van een eerste risicoanalyse uit 2013. Ten aanzien van het treasurystatuut en het investeringsstatuut geeft de corporatie aan hier bewust geen prioriteit aan gegeven te hebben gezien het feit dat de nieuwbouwportefeuille en investeringen vanaf eind 2010 zijn stilgelegd en de leningenportefeuille conservatief is opgebouwd, waardoor geen risico's op korte termijn konden ontstaan.

Op basis van hetgeen in de jaarverslagen is opgenomen omtrent het gehanteerde toetsingskader, alsmede het gesprek dat de visitatiecommissie met de raad heeft gevoerd, constateren we dat de toetsingskaders actief worden gehanteerd bij de besluitvorming in de raad. Men kent de documenten en de inhoudelijke strekking. Hiermee is het toetsingskader een reële werkelijkheid die niet alleen op papier bestaat.

Gelet op de grote opgave en beperkte capaciteit kon niet alles in een keer opgepakt worden. De corporatie heeft aangegeven bewust prioritering aan te brengen op basis van risico's in de praktijk en een treasury- en investeringsstatuut later op te stellen. We zien dat Woningvereniging Nederweert nadrukkelijk op de goede weg is, maar over de afgelopen visitatieperiode nog onvoldoende presteert.

#### 4.3.3 Governancecode

**6**

**De corporatie onderschrijft en voldoet aan de bepalingen zoals deze in de Governancecode zijn beschreven. De visitatiecommissie ziet geen aanleiding om hoger of lager te scoren dan het ijkpunt van een zes.**

“Als lid van Aedes onderschrijft de woningvereniging de Governancecode en wordt deze integraal toegepast. Op basis van de aanbevelingen van het visitatierapport 2010, de vastgestelde Governancecode in juni 2011 en de voorliggende Herziening Woningwet zijn de aandachtspunten voor de woningvereniging door de RvC benoemd en grotendeels al in 2011 aangepast.” Op deze manier beschrijft woningvereniging Nederweert in het jaarverslag de wens en doelstelling om zicht te committeren aan de Governancecode.

Op basis van het gesprek constateren we een actieve en betrokken houding ten aanzien van de Governancecode en de belangrijkste vraagstukken. De noodzakelijke documenten zijn openbaar en toegankelijk.

### 4.4 Externe legitimering en verantwoording

#### 4.4.1 Externe legitimatie

**7**

**De externe legitimatie beoordelen we met een zeven. De corporatie voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. De corporatie krijgt een extra punt vanwege de actieve en passende wijze waarop de belanghebbenden worden betrokken. Juist ten tijde dat plannen aangepast werden is hierover buitengewoon accuraat, open en volledig over gecommuniceerd met alle relevante partijen.**

Zoals eerder aangegeven is Woningvereniging Nederweert zich zeer bewust van haar omgeving en heeft ze deze in de afgelopen jaren zeer actief betrokken bij haar omstandigheden. Er is actief gevraagd om input voor nieuwe realistische beleidsdoelstellingen. Men is pro actief om tafel gaan zitten met de belangrijkste stakeholders om te informeren en samen na te denken over de mogelijkheden voor de toekomst. De corporatie voldoet hiermee meer dan aan alle minimale vereisten.

In dit aspect valt het op dat er verschil zit tussen de beoordeling van de visitatie commissie en de beoordeling van de huurders. Zoals eerder aangegeven is het huurdersplatform ontevreden over de relatie en de communicatie van de corporatie en de invloed die zij hebben op het beleid van de corporatie. Een en ander kan als een teken worden gezien van een relatie waar spanning op rust die zijn oorsprong kent uit het verleden. De visitatie commissie is van mening dat de corporatie meer doet dan verwacht mag worden om huurders te betrekken en naar hen te communiceren.

Ook in het ondernemingsplan uit 2010 is al aangegeven dat de klant als uitgangspunt gekozen is. Men wilde denken ‘vanuit’ de klant in plaats van ‘voor’ de klant. Er zijn stakeholderbijeenkomsten georganiseerd waar een breed spectrum aan belanghebbenden voor is uitgenodigd. De resultaten van de stakeholdersbijeenkomsten en de enquête zijn leidend geweest voor de formulering van het ondernemingsplan. Naast de bijeenkomsten is er een brede enquête uitgezet onder huurders om de koers op te kunnen baseren.

Vanuit de verenigingsstructuur worden jaarlijks de noodzakelijke en verplichte bijeenkomsten georganiseerd. Men probeert hier actief een productieve en effectieve vorm aan te geven. Dit blijft



een aandachtspunt. Daarbij wordt gezocht naar een werkwijze, waarbij naast informatie ook interactie met leden vergroot wordt.

#### 4.4.2 Openbare verantwoording

**7** Alle relevante gerealiseerde prestaties worden door de corporatie in openbare publicaties vermeld. Eventuele afwijkingen worden netjes beschreven en toegelicht. De corporatie scoort een zeven vanwege het feit dat daarnaast de verantwoording bewust is toegespitst op verschillende doelgroepen en op meerdere plaatsten is terug te vinden.

In het jaarverslag beschrijft woningvereniging Nederweert haar prestaties. De afwegingen zijn transparant weergegeven. Daarbij herkennen we de tijd en inzet die gepleegd is om de verslaglegging in begrijpelijke en aantrekkelijk taal en vormgeving te presenteren. We zien dat er bewust gekeken is naar de wijze waarop verschillende doelgroepen gevoed kunnen worden met de beschikbare informatie.

Men is altijd eerlijk en open geweest over de situatie waarin de corporatie zich bevond. We beluisteren in het veld hier waardering voor. Men vindt het vanzelfsprekend jammer, maar men is zeer tevreden over de informatievoorziening.

## 4.5 Beoordeling

De onderstaande beoordeling is gebaseerd op het beoordelingsschema uit de 5.0 versie van de visitatiemethodiek. Ingevuld voor Woningvereniging Nederweert resulteert het volgende beeld.

**Tabel 4.2 Presteren ten aanzien van Governance**

Meetpunt		Cijfer		Weging	Eindcijfer
Besturing	Plan	6	5,7	33%	6,1
	Check	5			
	Act	6			
Intern Toezicht	Functioneren Raad	6	5,7	33%	
	Toetsingskader	5			
	Naleving Governancecode	6			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	7,0	33%	
	Openbare verantwoording	7			

# Bijlagen

## Bijlage 1: Position Paper Woningvereniging Nederweert

### POSITION PAPER november 2014

#### **ONZE MISSIE: Creëren van een veilige en prettige thuishaven voor diverse doelgroepen.**

Centraal daarin staat het bieden van betaalbare woningen in een prettige woonomgeving en het ondersteunen van mensen bij het zoveel mogelijk realiseren van hun woonwensen. Primair richten we ons daarbij op huurders met een beperkt gezinsinkomen en kwetsbare doelgroepen, die extra zorg nodig hebben.

*Positionering:* Woningvereniging Nederweert is de lokale sociale huisvester in Nederweert, waar de woningmarkt voor 70% bestaat uit koopwoningen. Met een aanbod van zo'n 1500 woningen bedienen we de lokale markt goed. Ook de komende jaren zal de vraag naar sociale huurwoningen aanblijven, mede door de recessie. Nagenoeg 100% van onze vrijkomende woningen wordt dan ook verhuurd aan mensen, met een inkomen < Europanormgrens. We hebben lokaal een goed netwerk en korte lijnen met de verschillende stakeholders. Het lokale vangnetoverleg met diverse partners zorgt voor een goede afstemming op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn. Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt, die we samen monitoren. Jaarlijks vindt er een themabespreking plaats in de gemeenteraad, waarin deze wordt bijgepraat over de stand van zaken met betrekking tot de prestatieafspraken. Regionaal participeren we in Midden-Limburg in het overleg met onze vijf collega corporaties. Op provinciaal niveau zijn we aangesloten bij Domaas, een samenwerkingsverband van de kleinere corporaties in Limburg.

*Legitimatie:* We zijn een vereniging, met ongeveer 110 leden, zowel huurders als overige bewoners uit Nederweert. Halfjaarlijks is er een ledenbijeenkomst. Naast verantwoording over financiën en beleid wordt ook aandacht besteed aan actuele thema's, waarbij de mening en inbreng van leden wordt gevraagd. Daarnaast is er het overleg met de Huurdersvereniging, dat 3 tot 4 maal per jaar plaatsvindt. Bij beide organen loopt het ledenaantal langzaam terug. We willen ons dan ook oriënteren op een modernisering, zodat de participatie van huurders versterkt wordt.

*Kernwaarden:* We zijn een kleine organisatie, waarin de lijnen zowel intern als met onze huurders en stakeholders kort zijn. We zijn pragmatisch en vinden collegiale samenwerking, zowel intern als extern belangrijk om ons werk goed te kunnen doen. In onze werkwijze gaan we uit van de volgende kernwaarden: *Medeverantwoordelijkheid, Resultaatgericht, Maatwerk, Verbinding*. Deze kernwaarden zijn verwerkt in ons beleid en terug te vinden in ons dagelijks werk, zoals bijvoorbeeld het project buurtbemiddeling, de ketensamenwerking en het vraaggestuurd binnen onderhoud. Daarnaast zijn de kernwaarden verwerkt in de functieprofielen voor medewerkers als basis voor ieders functioneren.

### SPEERPUNTEN 2011 - 2015

We hebben ons Ondernemingsplan opgezet vanuit buiten naar binnen. We zijn begin 2011 gestart met enkele dialoogrondes met onze stakeholders, huurders en leden, met als resultaat de volgende speerpunten:

- *Klant: Maatwerk door medeverantwoordelijkheid en betrokkenheid.*
- *Wonen: Maatwerk door keuze en kwaliteit.*
- *Welzijn en zorg: Maatwerk door samenwerking met zorgpartner.*
- *Naoberschap en Leefbaarheid: Maatwerk in activiteiten.*

Naast deze inhoudelijke thema's is *Financiële continuïteit* toegevoegd, gezien de zwakkere financiële positie van Woningvereniging Nederweert, versterkt door de verhuurdersheffing van het Rijk en te heffen saneringssteun vanuit het CFV.

## WAAR STAAN WE NU?

*Klant en Wonen:* We hebben veel veranderingen doorgevoerd en resultaten bereikt in onze primaire processen verhuur en onderhoud. De keuzevrijheid voor de huurder, naast het vergroten van medeverantwoordelijkheid, is ingevoerd in onze dagelijkse processen. Daarmee is de individuele huurder als klant meer aan zet. Met de keuze voor ketensamenwerking op het gebied van onderhoud hebben we qua professionalisering en kwaliteit een slag geslagen, die door onze huurders goed wordt gewaardeerd (8-). Het eigen initiatief van huurders bij vraaggestuurd binnen onderhoud vraagt wel aandacht, gezien de geringe aanmeldingen in 2013 en 2014. Ons huurbeleid heeft met een gematigd huurverhogingsbeleid en huurharmonisatie bij mutatie afgelopen jaren geleid tot een verbetering van onze huurinkomsten. We hebben niet gekozen voor een inkomensafhankelijke huurverhoging maar ingezet op verkoop van woningen aan zittende huurders. Van de verkochte woningen is 43% verkocht aan zittende huurders.

*Wonen en onze Vastgoedportefeuille:* Onze woningvoorraad bestaat voor bijna 50% uit ééngezinwoningen, ruim 30% uit seniorenwoningen en dik 10% wordt verhuurd aan begeleid wonen/wonen met zorg. Er is tot 2011 veel geïnvesteerd in nieuwbouw van levensloopbestendige woningen, anticiperend op de steeds groter wordende groep senioren. Onze voorraad is qua samenstelling en kwaliteit voor de komende jaren goed op orde. De kwaliteit van onze woningen is zodanig hoog, dat zelfs met een gemiddelde aftopping op 70% MRH, de grenzen van betaalbaarheid in het geding dreigen te komen voor die inkomensgroepen, die niet in aanmerking komen voor huurtoeslag. Extra Investeren in energiebesparende maatregelen wordt daarom een van de thema's komende jaren, om daarmee ook de woonlasten voor huurders te kunnen beperken. Daarnaast willen we onderzoeken of een aanvulling nodig is in het goedkopere sociale segment en op welke wijze dit te realiseren zou kunnen zijn.

Op het gebied van strategisch voorraadbeheer hebben we afgelopen jaren een behoudende koers gevaren. De investeringen in de nieuwbouw zijn on hold gezet, allereerst vanuit een marktanalyse maar daarnaast ook noodzakelijk in verband met onze financiële positie. Onze verkoopstrategie is zeer succesvol geweest. Daarom is het niet nodig om de komende jaren grotere aantallen woningen te verkopen. Voorzichtig kunnen we komende jaren gaan kijken naar nieuwe ontwikkelingen, allereerst op onze eigen grondposities.

*Welzijn en zorg:* Positief zijn onze prestaties op het gebied van huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Samen met de diverse zorg- en hulpverleningsinstanties in het vangnetoverleg zorgen we ervoor dat kwetsbare mensen met extra ondersteuning kunnen blijven wonen en huisuitzetting nagenoeg nihil blijft. Na de oplevering van het seniorencomplex Antonius Veste eind 2010 / 2011 hebben geen nieuwe ontwikkelingen meer plaatsgevonden. Naast de fysieke kant verschuift de aandacht nu langzamerhand naar de zorgkant. De op handen zijnde veranderingen per 1-1-2015 zullen veranderingen met zich meebrengen voor de zorg aan huis. In overleg met de zorginstellingen onderzoeken we hoe bestaande voorraad is aan te passen op de toenemende vraag naar volledige verpleegzorg thuis. Daarbij maken we een combinatie met al gepland meerjarenonderhoud.

*Naoberschap en Leefbaarheid:* Positief is de samenwerking met gemeente, politie en algemeen maatschappelijk werk op het gebied van kleine overlast. Het project buurtbemiddeling, dat vanaf 2012 is gestart, is een prima hulpmiddel om bewoners te ondersteunen in het zelf oplossen van kleine problemen. Door het ondersteunen van bewonerscommissies in hun activiteiten voor de

complexen wordt kleinschalig vorm gegeven aan naoberschap en leefbaarheid. Vanuit de kleine kernenaanpak, die de gemeente in 2014 is gaan uitwerken met dorpsraden, kunnen we aansluiten op vragen vanuit de kernen naar specifieke ondersteuning op het gebied van leefbaarheid, zorg en welzijn. Centraal thema daarin is en blijft de gewenste participatie van bewoners.

*Financiële continuïteit:* Na een paar moeilijke jaren, waarin sterk gestuurd is op financiële parameters, is nu weer een goed fundament gelegd, op basis waarvan we komende jaren meer investeringsruimte hebben om extra activiteiten te gaan verrichten. Welke zal mede bepaald worden door de strategische keuzes, die we in ons nieuwe ondernemingsplan gaan maken. Onze rapportages geven meer dan voldoende basis om onze resultaten te monitoren. De risico's zijn in beeld gebracht, monitoring hiervan en het uitvoeren van een intern controleplan zijn in voorbereiding. Aandachtspunt blijft de balans tussen controle/extern toezicht en eigen verantwoordelijkheid.

*Organisatie:* De beleidsveranderingen hebben in 2013 geleid tot een forse aanpassing van de organisatie, een andere structuur en nieuwe functieprofielen, waarin meer gestuurd wordt op kerncompetenties en resultaten. Inclusief de aanpassingen binnen het onderhoud hebben we daarmee in de bedrijfsvoering een reductie van zo'n 25% uitgevoerd ten opzichte van 2010. Met 11 medewerkers (inclusief directie) wordt het totale pakket van onze taken en activiteiten uitgevoerd. Dat vraagt om een generalistische grondhouding, waarin we vakkennis combineren met een pragmatische aanpak, waarbij gebruikt wordt gemaakt van ieders kwaliteiten.

De afgelopen jaren is nadrukkelijk ingezet op het versterken van competenties, resultaatgerichtheid, proactief en samenwerking. Zowel op individueel niveau als op teamniveau wordt extra aandacht besteed aan het ontwikkelen van deze competenties. We vinden het belangrijk dat de organisatie in control is en hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in het verbeteren van onze planning, rapportages en governance. Op basis van ons ondernemingsplan worden er jaarlijks activiteitenplannen gemaakt, die zowel financieel als inhoudelijk per kwartaal worden gevolgd en besproken met de auditcommissie en de Raad van Commissarissen. De financiële meerjarenplanning, het investeringsstatuut en het treasurystatuut bieden het gewenste toetsingskader. Het samenspel tussen Raad van Commissarissen en bestuurder verloopt positief; een kritische sparringpartner die op een professionele manier de vinger aan de pols houdt. Aandachtspunt is de invulling van drie vacatures die in 2015/2016 ontstaan. Continuïteit in kwaliteit is hierbij uitgangspunt. Op bestuurlijk niveau is veel geïnvesteerd in de versterking van de samenwerking binnen Domaas. Bundeling van krachten in dit samenwerkingsverband betekent professionalisering, betere inkoopvoorwaarden en belangenbehartiging op provinciaal niveau.

#### **ONZE TOEKOMST : VERTROUWEN BLIJVEN GEVEN, NEMEN EN ONTWIKKELEN.**

De afgelopen vier jaren zijn intensief geweest. Onze zwakke financiële positie, de crisis in Nederland en de grote incidenten bij enkele corporaties heeft de corporatiesector op zijn kop gezet. We hebben gekozen voor een pragmatische, resultaatgerichte en integrale aanpak.

Terugkijkend op deze periode zie ik dat we als kleine organisatie veel voor de kiezen hebben gekregen, maar ook veel voor elkaar hebben gekregen. Onze financiële continuïteit staat er weer positief voor; onze organisatie is toekomstproof, evenals onze governance en het allerbelangrijkste, onze klantwaardering voor de primaire processen is goed gebleven, ondanks alle veranderingen. Van een naar binnen gekeerde organisatie, die meent te weten wat goed is voor haar huurders zijn we een meer naar buiten georiënteerde organisatie geworden die uitgaat van de medeverantwoordelijkheid van huurders en partners en die samenwerking en interactie opzoekt met diverse partijen.

Essentieel in dit proces is de grondhouding dat vertrouwen geven leidt tot een positieve basis om vertrouwen te krijgen . Daarmee wordt draagvlak voor veranderingen gecreëerd en ontwikkelen medewerkers, huurders en stakeholders vertrouwen en medeverantwoordelijkheid.

Een goede basis om van daaruit verder te kunnen werken aan de toekomst, waarin nadrukkelijk slimme samenwerking met derden en participatie van huurders / leden belangrijke accenten zullen worden in ons nieuwe ondernemingsplan, dat komend jaar wordt opgesteld.

Corry Keulen, directeur-bestuurder.

### REACTIE VISITATIERAPPORT MAART 2015

#### Door het dal heen: Moeilijk maar herkenbaar

De Woningvereniging heeft zich met deze visitatie voor de 2<sup>de</sup> maal laten visiteren. Deze visitatie markeert een zeer moeilijke fase, waarmee de organisatie te maken heeft gekregen, en waarvan de voortekenen al werden aangestipt in het vorige visitatierapport.

In dit rapport wordt op een heldere wijze beschreven welke veranderingen en keuzes wij afgelopen jaren hebben moeten maken en welke strubbelingen we zijn tegen gekomen. Als je als organisatie zo radicaal je beleid en strategie hebt moeten bijstellen en de organisatie daarop hebt moeten herinrichten, dan kan dit niet gepaard gaan met hoge scores op de verschillende onderdelen. De cijfers bevestigen grotendeels ons eigen beeld, waarbij we als kanttekening plaatsen dat de visitatiemethodiek uitgaat van de letter van de wet (vastlegging) en minder van het handelen in de geest van de wet. Bij verschillende documenten is bewust gekozen voor prioritering van documenten op basis van risico's in onze praktijk. Zo is een treasury- en investeringsstatuut pas later opgesteld, vanwege onze zeer conservatieve leningenportefeuille en de noodzakelijke keuze voorlopig geen investeringen te doen. Opmerkelijk is dat de visitatiecommissie het ontbreken van een verbindingenstatuut benoemd, daar waar de afgelopen jaren geen enkele accountant of externe toezichthouder daarvan melding heeft gemaakt.

#### Heeft het rapport ons nieuwe inzichten gegeven?

De visitatie gaat over de periode 2010 tot en met 2013 en beschrijft en waardeert een aantal zaken. Zaken die herkenbaar zijn en waaraan de afgelopen jaren ook bewust gewerkt is. Er is voor ons geen sprake van nieuwe inzichten, wel van aanscherping van enkele aandachtspunten voor komende periode, waarmee we al deels aan de slag zijn:

#### 1. Participatie & communicatie: huurders en stakeholders

In een periode waarin bezuinigingen centraal hebben gestaan is het van belang dat duidelijk is binnen welke financiële kaders en randvoorwaarden participatie kan plaatsvinden. We ervaren dat het moeten opereren binnen strakkere financiële kaders voor huurders soms moeilijk te accepteren is. Daar waar tot voor 2011 de Woningvereniging veel voor hen deed, is er nu meer evenwicht gebracht door een appel te doen op de medeverantwoordelijkheid van de huurder. Nee, zeggen tegen een verzoek hoort daarbij. Die boodschap wordt niet altijd door iedereen gewaardeerd. Op individueel niveau is bij de medewerkers aandacht besteed aan de wijze waarop we daarover communiceren met individuele klanten: "C'est le ton qui fait le musique." In de training voor medewerkers blijft dit een aandachtspunt.

#### *Huurdersplatform: op zoek naar verbreding en vernieuwing.*

Participatie van huurders en leden heeft met name bij het ondernemingsplan plaatsgevonden. Ons huurbeleid, verkoopbeleid en de ketensamenwerking is met advies van het Huurdersplatform tot stand gekomen; het onderhoudsbeleid, met het vraaggestuurd binnenonderhoud en het serviceabonnement, is in nauwe samenwerking met het Huurdersplatform opgesteld. We herkennen ons niet in de lage waardering die het Huurdersplatform ons hiervoor geeft. In hun toelichting is aangegeven dat dit vooral te maken heeft met het correct hanteren van formele procedures. We nemen dit aandachtspunt mee. Feit is dat het Huurdersplatform al een aantal jaren een smalle bezetting kent (2 bestuursleden). Het draagvlak en verantwoording naar overige huurders is beperkt. In 2013 hebben we met het Huurdersplatform afgesproken dat zij verbinding zoekt met de bewonerscommissies, zodat inbreng en draagvlak verbreed wordt. We zien dat dit op



beleidsmatig terrein weinig oplevert en beperkt blijft tot aandachtspunten in de dagelijkse uitvoering. Ook het ledenaantal van de Woningvereniging loopt gestaag terug en vergrijsjt. Er is weinig nieuwe instroom. Dit baart ons zorgen.

#### *Inbreng individuele huurders: digitaal klantenpanel*

De overleggen met onze leden, huurders, huurdersorganisaties en bewonersorganisaties zijn gericht op betrokkenheid en inbreng. Een meer klantgerichte aandacht past bij de huidige tijd. In 2015 starten we met een digitaal klantenpanel, waaraan we thema-bijeenkomsten koppelen. Dit wordt afgestemd met het Huurdersplatform en onze leden.

## 2. Risicobeheersing: Plan Do Check Act

We hebben ons afgelopen jaren geconcentreerd op het verkleinen van diverse risico's, waarbij we gestuurd hebben op een aantal parameters. De rapportages daarover zijn de afgelopen jaren daarop ingericht.

We maken ons zorgen over de toenemende gedetailleerde vragen van externe toezicht-houders. Dit leidt tot een grotere druk op de organisatie en tot hogere kosten door de inhuur van extra menskracht, hogere kosten voor de accountant t en extra investeringen in ondersteunende ICT modules.

#### *Samenwerking DOmaas corporaties*

Vanaf 2013 wordt met enkele collega corporaties binnen DOmaas gericht aan gezamenlijke inkoop gedaan. Wij sturen bewust op een nauwere samenwerking, zodat we kwantitatief en kwalitatief onze opdrachten en resultaten blijven verwezenlijken. In 2014 is geïnvesteerd in de rapportage-module Audition, ter ondersteuning van de PDCA cyclus. In 2014 /2015 wordt de opzet en invoer van het interne risicobeheersysteem afgerond en gestart met interne controle.

## 3. Governance: Samenstelling RvC

In de periode 2015 -2017 eindigt de zittingstermijn van drie Commissarissen. Daarmee verdwijnt kennis en ervaring in een periode waarin de ontwikkelingen in de corporatiesector en voor onze Woningvereniging nog steeds turbulent zijn. Om tot een goede invulling te kunnen komen wordt zorgvuldig gekeken naar de gewenste profielen, in combinatie met benodigde competenties.

*In 2015 wordt gestart met de werving van het eerste nieuwe lid. Daarbij laat de RvC zich ondersteunen door een externe adviseur.*

#### Proces visitatie

De selectie van het visitatiebureau heeft plaatsgevonden vanuit DOmaas. Samen met 9 collega-corporaties is juli 2014 opdracht gegeven aan Ecorys. Helaas bleek dat door interne personeelwisselingen binnen Ecorys de start van de visitatie voor Nederweert aanzienlijk is vertraagd. Wij hadden ingezet op afronding begin december 2014. De periode tussen de interviews, conceptrapportage, bespreking en aanpassing van de rapportage, is in onze ogen met horten en stoten verlopen. De communicatie en aansturing daarvan vanuit Ecorys vonden we helaas onder de maat.

Concluderend stellen we vast dat het visitatierapport een bevestiging is van datgene waar wij in onze dagelijkse praktijk mee bezig zijn. Het is ook te lezen in de managementletter, het accountrapport en de beoordelingen van CFV en WSW. Een groot deel van het visitatierapport vertoont dan ook overlap met de beoordelingen van controlerende instanties. Van toegevoegde waarde zijn de interviews met belanghouders. Maar of dat opweegt tegen de kosten die we ervoor gemaakt hebben, is de vraag. Een andere opzet van de visitatie, waarbij meer de nadruk ligt op de waardering van en de dialoog met belanghouders biedt voor ons pas echt meerwaarde.

Woningvereniging Nederweert, april 2015.

Corry Keulen, directeur-bestuurder

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Corry Keulen', written in a cursive style with a long horizontal stroke underneath.

Peter Geerts, voorzitter Raad van Commissarissen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter Geerts', written in a cursive style with a long horizontal stroke underneath.

## Bijlage 3: Geïnterviewde personen

### Woningvereniging Nederweert

Naam	Functie
Mw. C. Keulen	Directeur bestuurder
Dhr P. Geertsen	Raad van Commissarissen
Dhr. R. Zincken	Raad van Commissarissen
Dhr. J. van Nierop	Raad van Commissarissen
Dhr. E. Sentjens	Raad van Commissarissen
Mw. H. de Corti	Raad van Commissarissen
Mw. N. Vleeshouwers	Management Team
Dhr. W. de Bruin	Management Team

### Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
Henk Kluskens	Huurdersplatform Weert
Herman van Veldhoven	Huurdersplatform Weert
Hubert Mackus	Gemeente Nederweert
Henk Geraats	Gemeente Nederweert
Frank Nijskens	Gemeente Nederweert
Ger Odekerken	Gemeente Nederweert
Joost Kasper	Wijkagent
Riet van den Broek-Scheijven	Stichting Land van Horne (Zorg)
Lida Post Uiterweer-van Riel	Maatman zorggroep
Jet Vinken	PSW
Bas Herberings	Maasveste Berbenbouw
Remco Brave	Smeets Vastgoedservice

## Bijlage 4. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

### Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Woningvereniging Nederweert in 2014 volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Woningvereniging Nederweert te hebben.

Rotterdam, juni 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rob Out', written over a horizontal line.

Rob Out  
Ecorys

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woningvereniging Nederweert

*Visitatieperiode november 2014 – maart 2015*

verklaaren hierbij

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

*Naam en handtekening:*

Wouter Vos

*Naam en handtekening*

Marleen Roekx

*Plaats:*

Rotterdam

*Naam en handtekening:*

Hugo ter Heegde

*Datum:*

juni 2015

## Bijlage 5: CV's van de visitatoren



## Functie: voorzitter

### Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

### Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

### Woonplaats:

Gouda

### Huidige functie:

Adviseur/ondernemer RebelGroup

Manager Ecorys Vastgoed

Partner Ecorys Nederland

### Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

### Loopbaan:

2014 – heden: Rebelgroup, adviseur en ondernemer

2009 – 2014: Ecorys Vastgoed, Manager/Partner

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

### Profielchets:

Wouter Vos is een allround professional met een uitgebreide adviesportefeuille op gebied van vastgoed en stedelijke ontwikkeling. Maatschappelijk rendement vormt hierbij een belangrijke leidraad. In zijn vorige functie als manager en partner bij Ecorys was hij betrokken bij allerlei activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Zo is hij onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Wouter was tevens verantwoordelijk voor alle door Ecorys uitgevoerde visitaties en was actief betrokken bij de methodiekontwikkeling en het overleg tussen alle geaccrediteerde bureaus. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

## Functie: secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Heegde, MSc, H.G.B. ter,

### Geboorteplaats en –datum:

Leidschendam, 3 februari 1988

### Woonplaats:

Utrecht

### Huidige functie:

Junior Consultant

### Onderwijs:

2011 – 2012	Master Land use Planning, Wageningen University & Researchcentrum
2006 – 2011	Bachelor Landschapsarchitectuur en ruimtelijke planning, Wageningen University & Researchcentrum
2000 – 2006	VWO Economie & Maatschappij met Wiskunde B1, Openbare Scholengemeenschap Huygenwaard (Huygens College)

### Loopbaan:

2013 – heden	Ecorys, Junior Consultant
2012 – 2013	KuiperCompagnons, Planoloog

### Profielchets:

Hugo heeft een zeer brede interesse in de processen die raakvlak hebben met gebiedsontwikkeling. Denk hierbij aan financiële, sociale, ruimtelijke, juridisch-planologische, en vastgoedkundige processen. Hij voert verschillende onderzoeks- en advieswerkzaamheden uit op het gebied van de woningmarkt en detailhandel voor zowel private- als publieke partijen zoals pensioenfondsen, investeerders, ontwikkelaars, corporaties en overheden. De projecten waar hij aan werkt zijn net als zijn interesse zeer uiteenlopend. Markt- en haalbaarheidsanalyses, second opinions, beleidsvraagstukken en rapportages die ten grondslag liggen aan de onderbouwing van juridisch-planologische instrumentarium zijn hier onderdeel van. Als commissielid neemt Hugo deel aan maatschappelijk visitaties bij woningcorporaties.

## Functie algemeen commissielid

### Naam, titel, voorletters:

Roekx, MSc., M.

### Geboorteplaats en –datum:

Maassluis, 24 januari 1981

### Woonplaats:

Mijnsheerenland

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2012: Corporatie en Vastgoed, Amsterdam School of Real Estate  
2011: Interne cursus projectmanagement, Ecorys  
2010: Interne vastgoedcursus, Ecorys  
2007 – 2008: Master Regionale Geografie, Universiteit Utrecht  
2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Universiteit Utrecht  
2002 – 2003: Sociaal Pedagogisch Medewerker (3), ROC Zadkine Rotterdam  
1999 – 2000: VWO ROC-Zadkine, Capelle a/d IJssel  
1994 – 1999: Rudolf Steiner College, Rotterdam

### Loopbaan:

2012- heden: Ecorys, Consultant  
2008 – 2012: Ecorys Vastgoed, Junior consultant  
2001 – 2004: Pedagogisch medewerker St. Kinderopvang Mundo

### Profielchets:

Marleen Roekx is binnen Ecorys werkzaam als consultant. Vanuit de adviesgroep Gebiedseconomie is Marleen onder andere betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. De maatschappelijke visitatie brengt het maatschappelijk presteren van woningcorporaties in beeld langs de lijnen van de eigen ambities, de opgaven in het werkgebied, het oordeel van belanghebbenden, de inzet van het vermogen en het toezicht en bestuur van de corporatie (governance). Werkzaamheden bestaan onder andere uit het analyseren van beleid, het doorgronden van data en gestructureerd rapporteren. Hiertoe wordt een vaste methodiek gehanteerd. Marleen heeft in de afgelopen periode maatschappelijke visitaties uitgevoerd bij een groot aantal corporaties, variërend van kleine tot grote organisaties, in zowel landelijk als stedelijk gebied. Naast het uitvoeren van maatschappelijk visitaties heeft Marleen ervaring met het uitvoeren van marktonderzoek en advisering ten aanzien van woningmarkt en vastgoedstrategische vraagstukken bij corporaties, gemeenten, ontwikkelaars en beleggers. Verder is Marleen binnen de publieke sector betrokken bij onderzoek binnen de sectoren onderwijs, welzijn en gemeenten, waarbij het enerzijds gaat om marktonderzoek en anderzijds om het in beeld brengen van maatschappelijke effecten en maatschappelijk rendement.

Kernvaardigheden waarover Marleen beschikt zijn onder andere analyseren en doorgronden van documenten (waaronder financiële analyses), interviewen en verslaglegging daarvan, opstellen van kwalitatieve en kwantitatieve rapportages en onderhouden van klantcontacten.

## Bijlage 6: Bronnenlijst

Documenten – zo mogelijk over de afgelopen vier jaar	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper</p> <p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen, volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid enz.)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid (SVB), verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p> <p>Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal)</p> <p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante lokale, regionale of landelijke convenanten, contracten</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum: indicatoren en overzichten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken naar klanttevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Publicaties CFV: de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De Oordeelsbrief van de minister van BZK</p> <p>Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin</p> <p>WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet</p> <p>Accountant: Managementletters, verslagen en brieven</p>
Governance	<p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Position paper</p> <p>Relevante correspondentie met minister (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht, inclusief agenda en relevante notulen RvC-vergaderingen</p> <p>Documenten met betrekking tot het profiel van de Raad van Commissarissen, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC</p> <p>Toepassing governancecode (VTW-checklist)</p> <p>Toepassing overlegwet</p>

## Bijlage 7: Presteren naar Opgaven

### Huisvesten van de primaire doelgroep

Huisvesten van de primaire doelgroep		
Prestaties	Opgaven	Cijfer
<b>Woningtoewijzing en doorstroming</b>		
<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>		
<p>Jaarverslag 2010: 99% van de woningen behoort tot de kernvoorraad (1.551 woningen). WvN is betrokken geweest bij het opstellen van de Regionale Woonvisie en sluit zich aan bij de uitgangspunten zoals daarin gesteld.</p>	<p>Het streven van WvN is gericht op een voor de huurders betaalbaar woningbestand. De kernvoorraad van het WvN-bezit zal afgestemd worden op de lokale behoefte</p>	7
<p>Woningvereniging Nederweert zet zich bij voorrang in om haar primaire doelgroepen te huisvesten. Als primaire doelgroep zijn benoemd de laagste inkomenscategorieën, senioren, zorgbehoevenden, gehandicapten en starters op de woningmarkt.</p> <p>Woningvereniging Nederweert hanteert voor woningzoekenden het zogenaamde inschrijfsysteem. In relatie tot de andere aanbieders op de woningmarkt en uitgaande van een proactieve rol van de woningzoekende is eind 2010 besloten om in 2011 over te gaan stappen op het Woningaanbodmodel.</p> <p>Het toewijzingsbeleid is en blijft gericht op het zoveel mogelijk passend toewijzen (inkomencriterium) en daarmee op het beperken van de mate waarin huurders een beroep kunnen doen op HT</p> <p>Over 2010 voldeed 93,7% van de toewijzingen aan het staatsteuncriterium. WvN verwacht met de toepassing van de regelgeving staatssteundossier, ook in 2011 de markt voor lage inkomensgroepen meer dan voldoende kunnen bedienen.</p> <p>Over 2011 voldeed 96,94% van de toewijzingen aan het staatsteuncriterium</p>	<p>WvN biedt de vrijkomende woningen te huur aan middels een inschrijfsysteem per woningcategorie. Bij het verdelen van de beschikbare woonruimte wordt rekening gehouden met de bepalingen van de Huurtoeslagwet en een redelijke verhouding tussen inkomen en huur.</p>	7
<p>In 2010 zijn twee woningen rechtstreeks verhuurd aan statushouders.</p> <p>In 2011 is 1 woning verhuurd aan statushouders.</p> <p>Ultimo 31 december 2011 lag WvN 4 woningen voor op de taakstelling.</p>	<p>Huisvesten statushouders conform taakstelling</p>	8
<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>		
<p>2012: 1.521 woningen, waarvan 1.502 DAEB.</p> <p>2013: 1.508 woningen, waarvan 1.489 DAEB</p> <p>Maximaal worden er 150 woningen verkocht (10% van de portefeuille).</p>	<p>Voor de komende jaren zet de WvN in op handhaven van de woningvoorraad ( 1500 woningen; 1700 vhe's), waarbij de woningvoorraad door verkoop maximaal 10% in omvang mag afnemen.</p>	7

Over 2012 voldeed 97,37% van onze toewijzingen aan het staatsteuncriterium. Een en ander is vertaald in het eigen huurprijsbeleid. Staatssteuncriterium: 98,59% in 2013	M.i.v van 1-1-2011 is de Europese regelgeving van toepassing op de sociale verhuurmarkt in Nederland, waarbij woningcorporaties verplicht zijn minimaal 90% van de vrij te komen woningen toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen beneden € 34.065,- ( peildatum 1-1-2012 waarbij de huurprijs maximaal € 665,- per maand mag zijn. De WvN committeert zich aan dit beleid en heeft dit vertaald in haar huurprijsbeleid.	8
Het portefeuillebeleid is gericht op differentiatie in prijs-kwaliteit en beperkt aantal Daeb-woningen. Er zijn beperkt mogelijkheden om de middeninkomens daarbinnen de bedienen. In het huurbeleid zijn eveneens maatregelen vastgelegd om de middeninkomens te bedienen. De middeninkomens worden ook bediend vanuit de doelstellingen uit het verkoopbeleid. De WvN heeft binnen de beperkte mogelijkheden invulling gegeven aan de afspraken.	De WvN zal de mogelijkheden onderzoeken om een beperkt aantal woningen te reserveren voor de lagere middeninkomens (tot € 43.000,-) en evt. voor de doelgroep tot € 50.000,- om zodoende ook deze doelgroep binnen Nedenweert te kunnen bedienen. E.e.a is afhankelijk van de voorwaarden voor financiering van deze niet- sociale (inlet- DAEB ) huurwoningen.	7
Starters krijgen voorrang bij de verkoop van het bestaande bezit. Een startersregeling is van toepassing.	Voor starters: WvN: toewijzen eensgezinswoningen ook aan starters ( 1-2 persoonshuishoudens); voorrang voor starters bij verkoop bestaand bezit, evt. met ondersteuning starterslening van de gemeente.	7
2012: 1 woning verhuurd aan statushouders. Eind 2012 lag WvN 5 personen voor op de taakstelling. 2013: 1 woning verhuurd aan statushouders, conform taakstelling.	Partijen wensen te voldoen aan de jaarlijkse opgave voor de huisvesting van statushouders. Jaarlijks worden daartoe tussen partijen concrete afspraken vastgelegd.	8
<b>Betaalbaarheid</b>		
<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>		
De huursomaanpassing per 1 juli 2010 bedroeg 1,2%. Er is geen differentiatie toegepast. De huursomaanpassing per 1 juli 2011 bedroeg 1,3%. Er is geen differentiatie toegepast. WvN heeft een inflatievolgend huurbeleid gevolgd.	<i>Het huurbeleid</i> van het Rijk kan beleidswijzigingen voor de WvN tot gevolg hebben. In beginsel voert de WvN een inflatievolgend huurverhogingbeleid, gebaseerd op puntenwaardering van haar woningbezit	7
Jaarverslag 2010: 99% van de woningen behoort tot de kernvoorraad (1.551 woningen). Jaarverslag 2011: 99% van de woningen behoort tot de kernvoorraad.	WvN streeft naar een kernvoorraad waarvan de huurprijzen volledig zijn gelegen beneden de aftoppingsgrenzen in het kader van de Huurtoeslagwet. Daarmee blijven deze woningen behouden voor de primaire doelgroep.	7
<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>		
Met betrekking tot de mogelijkheid vanuit het Rijk om inkomensafhankelijke huurverhoging te vragen aan huurders, met een inkomen boven de € 43.000 is bewust gekozen geen gebruik te gaan maken van deze mogelijkheid. Bij de voorbereidingen van de huurverhoging 2013 is, anticiperend op het concept – voorstel Rijk d.d. 6-3-2013, gekozen voor de verhoging van alle huren met 4% en nog geen inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren voor de inkomensgroepen > € 33.614 en < € 43.000. WvB wil een consistent huurbeleid voeren richting haar huurders	Binnen de beleidskaders van het Rijk zal de WvN gebruik maken van de mogelijkheden tot huurverhoging om meer differentiatie aan te kunnen brengen binnen het prijs-kwaliteitsaanbod van de huurwoningen	7



en zich niet alleen laten leiden door (financiële) beleidsprikkelers vanuit het Rijk, die vooralsnog niet in een samenhangende woonvisie zijn verwerkt.		
2012: 99% van de woningen valt onder de huurgrens van 665 (prijspeil 2012) 2013: 99% valt onder de huurgrens van 681 (prijspeil 2013)	De WvN stuurt op bereikbaarheid voor de primaire doelgroepen, waarbij minimaal 90% van het woningbestand valt onder de huurgrens van max. 665 euro p.m ( prijspeil 2012)	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>
<b>Huisvesten van bijzondere doelgroepen</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
	<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>	
<p>Naast de aandacht voor zowel senioren als begeleid wonen voor gehandicapten bestaat er ook een convenant met de gemeente Nederweert waarin woningaanpassingen en voorzieningen voor gehandicapten worden geregeld. Dit kan variëren van een enkele beugel, douchezitjes, trapliften tot woningen met complete nieuw aangebouwde voorzieningen</p> <p>2010: Van het woningbezit zijn 28 woningen voorzien van grotere aanpassingen (kosten meer dan € 4.500) ten behoeve van bewoners met een functiebeperking. Daarnaast zijn in een groot aantal woningen kleinere aanpassingen aangebracht op grond van WMO.</p> <p>2011: Van het woningbezit zijn 28 woningen voorzien van grotere aanpassingen (kosten meer dan € 4.500) ten behoeve van bewoners met een functiebeperking. Daarnaast is in een groot aantal woningen (187) kleinere aanpassingen aangebracht op grond van WMO.</p> <p>2010: Van de 79 mutaties zijn 10 woningen, ruim 12%, toegewezen aan bijzondere doelgroepen. 2011: Van de 98 mutaties zijn 3 woningen (3,1%) toegewezen aan bijzondere doelgroepen</p> <p>Daarmee levert de woningvereniging een belangrijke taak in het bieden van huisvesting voor kwetsbare groepen</p> <p>In 2010 is één woning rechtstreeks verhuurd aan vrouwen uit opvanghuizen In 2011 2 woningen.</p> <p>In 2010 zijn zeven woningen rechtstreeks verhuurd aan instellingen begeleid wonen / maatschappelijke opvang</p> <p>WVN neemt actief deel aan het Vangnetoverleg samen met Gemeente Nederweert, de politie, bemoeizorg, Algemeen Maatschappelijk Werk, Gespecialiseerde Thuiszorg, MEE, Vorkmeer.</p>	<p>In het kader van wonen en zorg werken de gemeente en WvN samen met andere partijen verder aan een optimalisering van een totaal pakket van wonen , welzijn en zorg, waarbij de deelnemende partijen ook met elkaar prestatieafspraken maken. Tevens wordt hierbij bekeken of ook een bredere functie (wijkfunctie) in de (directe) omgeving kan worden aangeboden</p>	7

<p>2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 66 appartementen OC fase 2 opgeleverd (woonservicezone)</li> <li>- WBC Geenestraat: 28 appartementen t.b.v. PSW voor meervoudig beperkte cliënten</li> </ul>		
<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>		
<p>Jaarverslag 2013; Komende jaren wordt vooral ingezet op het zo lang mogelijk kunnen blijven wonen in de huidige woning. De WvN ontwikkelt een keuzepakket van aanpassingen binnen de woning, waarvan de huurder op vraag gebruik kan maken. Op het gebied van zorg en welzijn zal, samen met gemeente en zorginstellingen binnen het pakket van de woonservicezone gekeken worden naar uitbreiding van de diensten voor andere senioren.</p> <p>Er zijn nog geen keuzepakketten samengesteld, vanuit zorginstellingen is hier vooralsnog geen prioriteit voor.</p>	<p>WvN stelt keuzepakketten voor Domotica en zorg op, samen met zorginstellingen</p>	6
<p>De stichting PSW Midden-Limburg richt zich op de zorg voor mensen met een beperking. WvN verhuurt 8 woningen en 66 wooneenheden in complexen aan PSW ten behoeve van hun cliënten.</p> <p>Daarnaast worden er 8 woningen aan individuele cliënten van PSW verhuurd; 7 contracten zijn recent omgezet op verzoek van PSW, als gevolg van het rijksbeleid, waarin wordt ingezet op scheiden van wonen en zorg.</p>	<p>Opvang-activiteiten</p> <p>Steeds meer mensen met beperkingen en kwetsbare inwoners wonen extramureel. Voor deze doelgroep dienen (doorfacilitering door de gemeente) dagbestedingactiviteiten en begeleidingsactiviteiten te worden georganiseerd.</p> <p>Van de corporatie wordt verwacht om in voorkomende gevallen een actieve rol te vervullen is het realiseren van huisvestingsmogelijkheden, hetzij vanuit het bestaande aanbod van ruimten, dan wel het realiseren van nieuwe voorzieningen.</p>	7
<p>Daarnaast participeert de Woningvereniging Nederweert actief in het afstemmingsoverleg begeleid wonen vanuit de gemeente Nederweert, waaraan diverse hulp- en zorginstellingen deelnemen.</p> <p>Partners hierin zijn: PSW, PGZ, Mensana, Wonen Plus, Maatman, SGL, De Zorggroep, CMA, politie, Gemeente Nederweert, Gemeente Weert, Wonen Limburg en Woningstichting St. Joseph</p>		
<p>WvN heeft 650 ouderen en gehandicaptenwoningen (43%) in bezit en 573 toegankelijke woningen (36%). Dit aanzienlijk meer dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Jaarlijks wordt tussen de 35% en 46% van de vrijkomende woningen toegewezen aan ouderen.</p>		
<p>2012: Van de 76 mutaties zijn 7 woningen (9,2%) toegewezen aan bijzondere doelgroepen</p> <p>2013: Van de 71 mutaties is 1 woning toegewezen aan bijzondere doelgroepen (1,4%)</p>		
<p>In 2013 is het nieuwe zorgcentrum Sint Joseph opgeleverd dat is samenwerking met de gemeente en Land van Horne is gerealiseerd. Daarmee wordt het totale plan woonservicezone, waarin de Woningvereniging Nederweert afgelopen jaren ook enkele projecten heeft gerealiseerd, opgeleverd.</p>		
<p>2012: in 28 woningen grotere aanpassingen en in 188</p>	<p>op individueel woningniveau op vraag realiseren van</p>	7

woningen kleinere aanpassingen vanuit de WMO. 2013: in 28 woningen grotere aanpassingen en in 189 woningen kleinere aanpassingen vanuit de WM)	levensloopbestendige maatregelen, in afstemming met WMOmogelijkheden van de gemeente	
WMO nieuwe stijl; concept Kracht van het dorp; pilot Leveroy 2013		
Geen prestaties zichtbaar	sturen op een multifunctioneel gebruik activiteitenruimtes in de verschillende woon-zorgcomplexen.	
Er is een WMO-loket ingericht bij de afdeling Dienstverlening en Zorg van de gemeente Nederweert.	Gemeente en WvN : WMOloket inrichten als ( digitaal) loket tb.v wonen en zorg	7
<b>WvN beheert</b> en onderhoudt 5 woonwagens.Locatie Hoebenakker: 8 woonwagenstandplaatsen: samen met de gemeente is in 2011 onderzocht, mede in het kader van regulering van het aantal woonwagenplaatsen, op welke wijze een kwalitatieve invulling gegeven kan worden aan delocatie. Dit heeft geresulteerd in het aanpassen van het aantal standplaatsen op deze locatie van 8 naar5, waarbij de verhuur van de standplaatsen door de Woningvereniging Nederweert geschiedt. Op dehuurstandplaatsen kunnen dan woonwagens in de koopsector worden gerealiseerd. Ingescrevenen zijn een juridische procedure gestart. Uitspraak van de rechter wordt afgewacht.	<b>Woonwagenebewoners:</b> De bestaande lokaties worden door de WvN beheerd en onderhouden; uitbreiding van het bezit hierin vindt mogelijkerwijs alleen nog plaats voor de locatie Hoebenakker. Uitgangspunt daarbij is het aanbieden van een woonproduct, dat t.z.t ook voor andere doelgroepen geschikt zou kunnen zijn. Dit stelt eisen aan de bouw en aan de inrichting van de locatie. De gemeente zal beleid opstellen voor het toekomstige huisvesting van woonbewoners.	7
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>6,8</b>
<b>Kwaliteit van woningen en woningbeheer</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<b>Woningkwaliteit</b>		
	<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>	
Investeringen in onderhoud - 2010: 1.821.000 (76% van de begroting) - 2011: 1.066.000 (79% van de begroting) <i>In 2011 is het strategisch voorraadbeleid herijkt. Gekoppeld aan de portefeuillestrategie zijn vervolgens het huurbeleid, verkoopbeleid en onderhoudsbeleid in 2011 geactualiseerd.</i>	WvN zal streven naar het zodanig optimaliseren van de kwaliteit van haar woningbezit dat binnen het raam van de mogelijkheden zoveel mogelijk tegemoet gekomen wordt aan de wensen van de huidige en toekomstige huurders.	
	<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>	
Investeringen in onderhoud - 2012: 1.112.000 (89% van de begroting) - 2013: 868.000 (79% van de begroting) <b>Jaarverslag 2013:</b> De negatieve effecten van de verhuurdersheffing en de verhoogde saneringssteun is niet zonder gevolgen voor de financiële stabiliteit van de woningvereniging. In het verbeterplan, dat najaar 2012 is opgesteld, zijn dan ook enkele noodzakelijke maatregelen getroffen in het onderhoudsbeleid, om zodoende de uitgaven voor onderhoud komende jaren te kunnen spreiden.Voordeel voor de woningvereniging is dat er een kwalitatief zeer goede voorraad staat, waarbij pas over	Geen opgave vastgelegd  Investeringen in onderhoud o.b.v. eigen begroting 2012: 1.249.000 2013: 1.099.000	6

enkele jaren investeringsbesluiten genomen dienen te worden over renovatie, gekoppeld aan verlenging levensduur. Na de bezuinigingen op onderhoud in 2012 heeft voor de begroting 2013 nogmaals een bezuiniging plaatsgevonden. In totaal is er vanaf 2011 € 594.000 bezuinigd op het onderhoudsbudget. Door kritische inkoop en selectie van uit te voeren activiteiten blijft het kwaliteitsniveau gehandhaafd.		
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>		
KWH- Huurlabel behaald in 2010. In 2012 continumeting uitgevoerd. Gemiddelde score 7,6.	WvN gaat via het KWH klanttevredenheid over haar dienstverlening monitoren vanaf 1-4-2012.	8
In 2013 vanwege organisatieverandering geen KWH-meting. Wel zijn eigen tevredenheidsonderzoeken uitgevoerd. - Reparatieverzoeken: 8,1 - Mutaties nieuwe huurder: 7,7 Daarnaast is opvolging gegeven aan de aandachtspunten die vanuit de KWH-meting 2012 naar voren kwamen t.a.v. klachtenafhandeling.		
<b>Jaarlijks vindt regulier</b> overleg met het Huurdersplatform plaats. Overleg met bewonerscommissies vindt op afroep plaats. Acties om de participatie te versterken 2012: geen 2013:- Het huurdersplatform heeft in 2013 haar draagvlak versterkt door bij de bewonerscommissies punten op te halen voor het regulier overleg met de woningvereniging. Centrale thema was de klachtenafhandeling en nazorg.- Ledenvergadering; per ledenvergadering actueel thema bespreken met de leden. In 2013 waren de thema's: Klachtenmanagement en gewenste verbeteringen, Mogelijkheden zorgabonnement van zorginstelling Land van Horne en een presentatie ketensamenwerking.	<b>WvN</b> voert een actief participatiebeleid. Via het Huurders Platform Weert( HPW ), die met WvN een samenwerkings-overeenkomst heeft gesloten, zal WvN zich in Nederweert blijven inzetten voor een goede bewonersparticipatie	6
<b>Energie en duurzaamheid</b>		
	<b>Prestatieafspraken 2007-2010</b>	
Het nieuwbouwbeleid is gericht op het bouwen van multifunctionele woningen, die in ieder geval geschikt zijn voor ouderen (levensloopbestendig). Binnen de mogelijkheden bouwen worden woningen gebouwd met twee slaapkamers volgens de regels van aanpasbaar bouwen / seniorenlabel / woonkeur. Ten aanzien van het kwaliteitsniveau wordt, naast aandacht voor HR++-glas, HR-combi c.v. en gebalanceerde ventilatie, bijzondere aandacht besteed aan een ruime en functionele indeling van woningen alsmede aan het kwaliteitsniveau van de voorzieningen in en bij de woningen. Vanaf 2005 brengt WvN basisvoorzieningen op het gebied van woningautomatisering (domoticaforvoorzieningen) aan.	WvN ondersteunt de gewenste ontwikkelingen in het kader van duurzaam bouwen. De in het bouwbesluit neergelegde regelgeving is daarbij het minimum. Waar mogelijk worden kansen benut om extra aandacht te besteden aan duurzaam bouwen	7
In 2010 is voor € 153.000 uit gegeven aan het vervangen van VR-ketel door HR107 combiketels en voor het	Geen opgave vastgelegd.	8

<p>vervangen van houtenkozijn door kunststofkozijnen met HR++ glas vervanging is €513.000 uitgegeven.</p> <p>In afwachting van dit nog uit te werken beleid hebben in 2011 geen projectmatige activiteiten plaatsgevonden op het gebied van duurzaamheid/energiebesparing. Wel zijn bij mutatie of onderhoud op individueel niveau zaken uitgevoerd, b.v. vervanging CV ketel door een HR++ ketel.</p> <p>Nulmeting 2008: 54% van de woningen groen label. 2010: gestegen naar 61,7%. 2013: 71,8%</p> <p>Corporatie ligt voor op schema</p>	<p>Eigen ambitie: De doelstelling is dat tegen 2018 95,4% van alle woningen een groen label bezit. (gemiddelde jaarlijkse verbetering van 4,1%)</p>	
<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>		
<p>In 2012 en 2013 zijn geen projectmatige investeringen op het gebied van duurzaamheid gedaan. Een en ander in afwachting van het herformuleren van het duurzaamheidsbeleid en het toenemen van investeringsruimte. Dit zou in 2013 plaatsvinden. In 2013 geen voortgang daarop zichtbaar. Wel zijn maatregelen bij mutatie uitgevoerd (vervangen ketels). De corporatie heeft aangegeven vanaf 2014 meer ruimte te hebben om hier mee aan de slag te gaan.</p> <p>Deelname provinciaal project Zonnepanelen voor huurwoningen; 22 geïnteresseerde huurders (36 plaatsen beschikbaar). Uiteindelijk 5 plaatsingen. Woningvereniging Nederweert heeft zich najaar 2013 aangemeld voor deelname aan fase 2 van Zonnig Limburg. Uitwerking hiervan vindt plaats in 2014</p>	<p>Na een beleid, waarin complexgewijs is geïnvesteerd in het aanbrengen van isolerende maatregelen kiest de Woningvereniging komende jaren voor een individuele aanpak. Daarbij gaat ze keuzepakketten aan bieden aan zittende huurders, waarbij de kosten voor de noodzakelijke investeringen worden gedeeld tussen verhuurder en huurder. Op deze wijze worden huurders uitgenodigd mede-verantwoordelijk te worden voor een bewuster energiegebruik en snijdt het mes aan 2 kanten: kostenbesparing op energie voor de huurder en een kwaliteitsverbetering van de woning met als uiteindelijk doel een woningvoorraad waarbij alle woningen in het groene label vallen (A, B of C label)</p>	6
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,0</b>
<b>(Des)investeren in vastgoed</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
<b>Nieuwbouw</b>		
<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>		
<p>Nieuwbouw 2010: - 66 appartementen OC fase 2 opgeleverd (woonservicezone) - WBC Geenestraat: 28 appartementen t.b.v. PSW voor meervoudig beperkte cliënten 2011: - 10 vrije sector appartementen (Aerthijsplein) De corporatie heeft vanwege de financiële situatie noodzakelijke bijstellingen doorgevoerd in projecten en deze ook gecommuniceerd met belanghebbenden. Daarnaast hebben andere partijen zoals Land van Horne en PSW zich teruggetrokken/geen medewerking verleend</p>	<p>WvN is bereid met de gemeente Nederweert afspraken te maken over de nieuwbouw van zowel huur- als koopwoningen in diverse prijsklassen en voor diverse doelgroepen. WvN wil graag investeren in nieuwbouw als middel om de woningvoorraad, zowel in de huur als koopsector beter te laten aansluiten op de te verwachten ontwikkeling van de lokale en regionale behoefte.</p>	7

bij de ontwikkeling van 't Huitje en de herinvulling van Carisplan.		
<p><i>Jaarverslag 2010:</i> In 2009 is besloten de woningen aan de Barbarastraat niet te slopen.</p> <p>'t Huitje te Leveroy: geen realisatie, grond verkocht aan Land van Horne</p>	<p><i>Opgenomen projecten voor 2010:</i> -2009: circa 20 zorgwoningen sociale huur en 24 PG-plaatsen 't Huitje Leveroy (DOP) in combinatie met ca. 17 grondgebonden koopwoningen voor starters* (oplevering 2010).</p> <p>Indien gewijzigde omstandigheden ertoe nopen kunnen de aantallen jaarlijks worden bijgesteld</p>	
<b>Prestatieafspraken 2012-2015</b>		
<p>Nieuwbouw:</p> <p>- <b>11</b> Levensloopbestendige woningen Nederweert-Eind: project uitgesteld</p> <p>- Bredeweg: geen realisatie, grondpositie blijft in portefeuille</p> <p>- Carisplan: geen realisatie, grondpositie blijft in portefeuille</p> <p>- 't Huitje te Leveroy: geen realisatie, grond verkocht aan Land van Horne</p> <p>- 8 woonwagendplaatsen: samen met de gemeente is in 2011 onderzocht, mede in het kader van regulering van het aantal woonwagendplaatsen, op welke wijze een kwalitatieve invulling gegeven kan worden aan de locatie. Dit heeft geresulteerd in het aanpassen van het aantal standplaatsen op deze locatie van 8 naar 5, waarbij de verhuur van de standplaatsen door de Woningvereniging Nederweert geschiedt. Op de huurstandplaatsen kunnen dan woonagengs in de koopsector worden gerealiseerd. Ingescrevenen zijn een juridische procedure gestart. Uitspraak van de rechter wordt afgewacht.</p> <p>-Centrumplan Nederweert-Budschop: Voor de kern Budschop is afgesproken dat, samen met gemeente, Wonen Limburg, dorpsraad en provincie in het kader van GOML een integrale gebiedsvisie wordt ontwikkeld, waarin fasegewijs verschillende ontwikkelingen en activiteiten worden vastgelegd. Dit planproces is in het laatste kwartaal van 2011 weer opgepakt, waarbij de gemeente de regiefunctie vervult.</p>	<p>In de komende planperiode hanteert de WvN een sober nieuwbouwprogramma, zowel qua aantal als qua kwaliteit. De gewenste investeringen zullen sterk afhankelijk zijn van de financieringsruimte voor de WvN.</p> <p>Projectenlijst:</p> <p><u>In voorbereiding:</u> 2012: Kern Nederweert-Eind; Pastoor Brandstraat; 11 levensloopbestendige sociale huurappartementen ( na sloop 2 gezinswoningen sociale huursector WvN )</p> <p><u>In onderzoek:</u> 2013: Kern Nederweert: I'fase Hoebenakker 4/5 woonwagendplaatsen sociale huur</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kern Nederweert: herbezien invulling complex HATEenheden Magnoliastraat</li> <li>• Kern Nederweert: evt. nieuwbouw t.b.v begeleid wonen ter compensatie versnipperd aanbod (in samenwerking met PSW )</li> <li>• Budschop; ontwikkeling gebiedsvisie in relatie tot Centrumplan Nederweert (in samenwerking met Wonen Limburg en dorpsraad Budschop )</li> </ul> <p><u>Heroverweging:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kern Nederweert:locatie Carisplan</li> <li>• Kern Nederweert; locatie Bredeweg</li> <li>• Kern Leveroy: locatie Reulisweg (in samenwerking met Wonen Limburg en Land van Horne )</li> </ul>	7
<b>Verbetering bestaand woningbezit</b>		
<p>In de periode 2004 t/m 2008 heeft een grootschalige renovatie (zowel inpandig als aan de buitenkant) plaatsgevonden aan 508 woningen. Incidenteel wordt nu bij mutatie een enkele te renoveren woning nog meegenomen.</p> <p>In 2010 1 woning gerenoveerd</p> <p>In 2011 geen renovatie</p> <p>In 2012 geen renovatie</p> <p>In 2013 geen renovatie</p>	Geen opgave	nvt
<b>Verkoop</b>		

	<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>	
<p>Vanuit het strategisch voorraadbeheer is er voor gekozen 125 woningen voor verkoop in aanmerking te laten komen. Daarmee wordt uitvoering gegeven aan ons streven om starters op de koopwoningmarkt te huisvesten.</p> <p>2010: 5 woningen 2011: 8 woningen</p> <p>Voor zittende huurders geldt een 10% kortingsregeling.</p>	<p>Het <i>in</i> het verleden ingezette verkoopbeleid van daarvoor in aanmerking komende huurwoningen zal verder tot uitvoering worden gebracht. Het verkoopbeleid is actief gericht op de verkoop van het resterende versnipperde bezit. De woningen worden in eerste instantie aan zittende huurders te koop aangeboden. Bij verkoop na mutatie hebben kandidaten uit de doelgroep (in principe starters) voorrang.</p>	7
	<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>	
<p>Verkoop:</p> <p>2012: 42 woningen verkocht 2013: 13 woningen verkocht</p> <p>Voor zittende huurders geldt een 10% kortingsregeling. Starters op de woningmarkt kunnen vanaf januari 2012 ook gebruik gaan maken van de startersregeling, die de gemeente Nederweert heeft vastgesteld. Deze startersregeling geldt ook voor kopers van een woning van de Woningvereniging Nederweert.</p>	<p>Het aantal te verkopen woningen is op jaarbasis minimaal gekoppeld aan de noodzakelijk te behalen opbrengst t.b.v liquiditeit, investering en compensatie heffing huurtoeslag per 1-1-2014. Vooralsnog wordt gekoerst op een minimale verkoop van 12 a 15 op jaarbasis in de periode 2012 tot en met 2015 woningen. In zijn totaliteit wil de WVN max. 150 woningen verkopen. De WVN stelt de gemeente jaarlijks, na afloop van het kalenderjaar, de adressen van de verkochte woningen beschikbaar in verband met de monitoring van de woningmarkt.</p> <p>Actie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Woningvereniging heeft een verkoopbeleid opgesteld in 2012, met daarin verwerkt evt. koopproducten. Starters krijgen voorrang bij koop.</li> </ul>	8
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,3</b>
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>		
<b>Prestaties</b>	<b>Opgaven</b>	<b>Cijfer</b>
	<i>Prestatieafspraken 2007-2010</i>	
<p>Investeringen in leefbaarheid waaronder: onderhoud woonomgeving, achterpaden, bijdrage welzijn.</p> <p>2010: 103.570 2011: 63.288</p> <p>In 2010 heeft WvN in het kader van het 40 jarig jubileum een extra budget gereserveerd, waarbij, in aansluiting op de landelijke Burendag, de bewonerscommissies zijn uitgenodigd ideeën aan te leveren voor het vergroten van de ontmoetingsmogelijkheden binnen de betreffende complexen. Dit heeft geleid tot het verbeteren van de ontmoetingsruimte in de buitenruimte van de verschillende complexen.</p> <p>Bij 6 complexen zijn de verschillende ideeën in 2011 uitgevoerd voor een bedrag van 17.930 euro</p> <p>Jaarverslag 2010 en 11: Bij meldingen van woonoverlast wordt actief actie ondernomen. Afhankelijk van de soort overlast worden in het traject ook wel eens partners uit het vangnetoverleg er bij geroepen ter oplossing/aanpak</p>	<p>Wanneer blijkt dat de leefbaarheid in bepaalde buurten of straten verbetering behoeft zal WvN, in samenwerking met de gemeente, daar constructief aan meewerken</p>	7



<p>van de overlast. Hiervoor gelden korte lijnen waardoor in de meeste gevallen snel en adequaat handelen mogelijk is.</p> <p>Eind 2011 is met de politie, maatschappelijk werk en de gemeente de pilot buurtbemiddeling opgestart, vanuit de doelstelling bewoners medeverantwoordelijk te maken voor het oplossen van kleine burenrirraties.</p> <p>WvN heeft besloten binnen de begroting een apart budget te gaan reserveren voor initiatieven op het gebied van leefbaarheid. Per vhe is daarvoor in 2011 een bedrag van 20 euro inclusief BTW gereserveerd, totaal een bedrag van € 37.533 dat in een Leefbaarheidsfonds wordt gestort.</p>		
<i>Prestatieafspraken 2007-2010 en 2012-2015</i>		
<p>De nieuwbouw Antoniusveste is uitgevoerd door hagens, toenmalig leerling gecertificeerd bedrijf. De beide ketenpartners, van Heur/Smeets en Maasveste Berben Bouw zijn eveneens hiervoor gecertificeerd.</p>	<p>Zowel de WvN als de gemeente Nederweert vinden het van groot belang om in het kader van scholing, behoud vakmanschap en werkgelegenheid aan de hand van de projectenlijst nieuwbouwvoornemens steeds na te gaan in hoeverre er mogelijkheden zijn om projecten te laten uitvoeren als leerlingbouwplaats. Het door de WvN hierover met de provincie gesloten convenant zal hierbij als basis fungeren.</p>	7
<i>Prestatieafspraken 2012-2015</i>		
<p>Uitbreiding leefbaarheidsfonds met gemeente; niet structureel; wel op aanvraag.</p> <p>In 2012 is een bedrag van 30.000 in het fonds gestort</p> <p>In 2013 is een bedrag van €22.260, in het fonds gestort</p> <p>In 2012 waren er 9 aanvragen voor een totaalbedrag van € 5.105,65</p> <p>In 2013 totale bedrag uitkering aanvragen: € 9.883,22.</p>	<p>WvN: Inzet leefbaarheidsfonds van de WvN</p>	7
<p>Project buurtbemiddeling samen met maatschappelijk werk, politie en gemeentelIn 2012 zijn 15 dossiers via deze werkwijze afgehandeldIn 2013 zijn door buurtbemiddeling 11 casussen in behandeling genomen</p>	<p>Gemeente WvN: onderzoeken mogelijkheden inzet buurtbemiddeling in de aanpak van kleine overlast. De resultaten van de hiervoor door de WvN, gemeente, politie en het Algemeen maatschappelijk werk begin 2012 gestarte pilot zullen eind 2012 worden geevalueerd. Op basis hiervan zal de vervolgaanpak op dit punt worden gezien.</p>	7
<b>Gemiddelde beoordeling</b>		<b>7,0</b>





Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

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

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

***Sound analysis, inspiring ideas***