

**KWH**

Maak kennis  
met kwaliteit

# Visitatierapport

## KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

**Bernardus Wonen**  
**Oudenbosch**

Rotterdam, september 2009

## Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)

Oostzeedijk 62

Postbus 4000

3006 AA ROTTERDAM

T 010 282 7088

F 010 213 3727

E [kwh@kwh.nl](mailto:kwh@kwh.nl)

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

Visitatiecommissie:

- > de heer dr. L.G. (Leo) Gerrichhauzen (voorzitter)
- > mevrouw drs. A.P.M. (Adrie) Vermunt (visitator)
- > de heer drs. G.T.J. (Guus) Terlingen (secretaris)

# Inhoudsopgave

## Voorwoord

<b>0 Samenvatting</b>	<b>5</b>
0.1 Beoordeling per ratio	5
0.2 Beoordeling per prestatieveld	6
0.3 Samenvattende scorekaart	7
0.4 De prestaties van Bernardus Wonen: een recensie	8
<b>1 Inleiding</b>	<b>11</b>
1.1 Visitaties in de corporatiesector	11
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	12
1.3 Bernardus Wonen en haar werkgebied: een impressie	13
1.4 Leeswijzer	14
<b>2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)</b>	<b>15</b>
2.1 Missie en ambities	15
2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	15
2.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	30
2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	31
2.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	31
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	31
<b>3 Presteren naar opgaven (PnO)</b>	<b>33</b>
3.1 De maatschappelijke opgaven in Halderberge en Moerdijk	33
3.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	34
3.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	47
3.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	47
3.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	48
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	48
<b>4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)</b>	<b>49</b>
4.1 De belangrijkste belanghouders van Bernardus Wonen	49
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	49
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	52
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	53
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	53
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	53
<b>5 Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>55</b>
5.1 Enkele kerngegevens	55
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	55
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	57
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	58
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	58
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	58
<b>6 Governance</b>	<b>60</b>
6.1 Goed bestuur	60
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	61
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	62

## Bijlagen

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

## Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Bernardus Wonen, die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de SEV/Auditraad geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Bernardus Wonen, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

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

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

mr. Sjoerd Hoofman  
directeur-bestuurder KWH

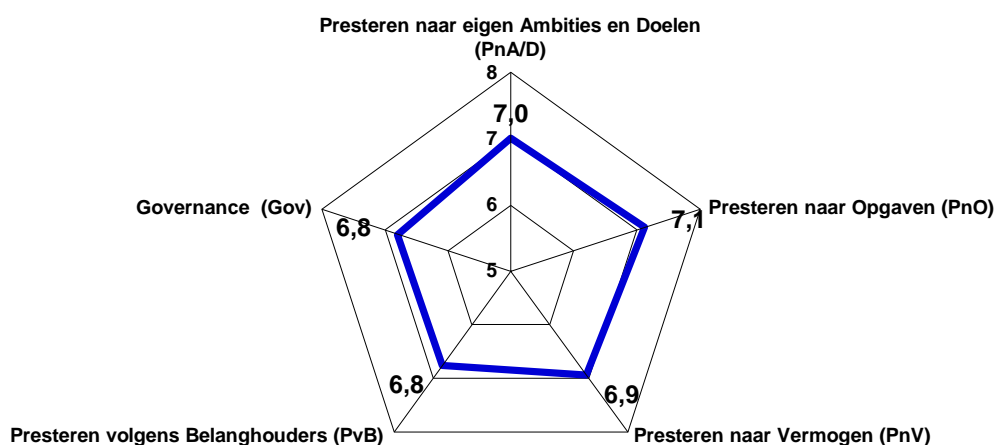
# 0 Samenvatting

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

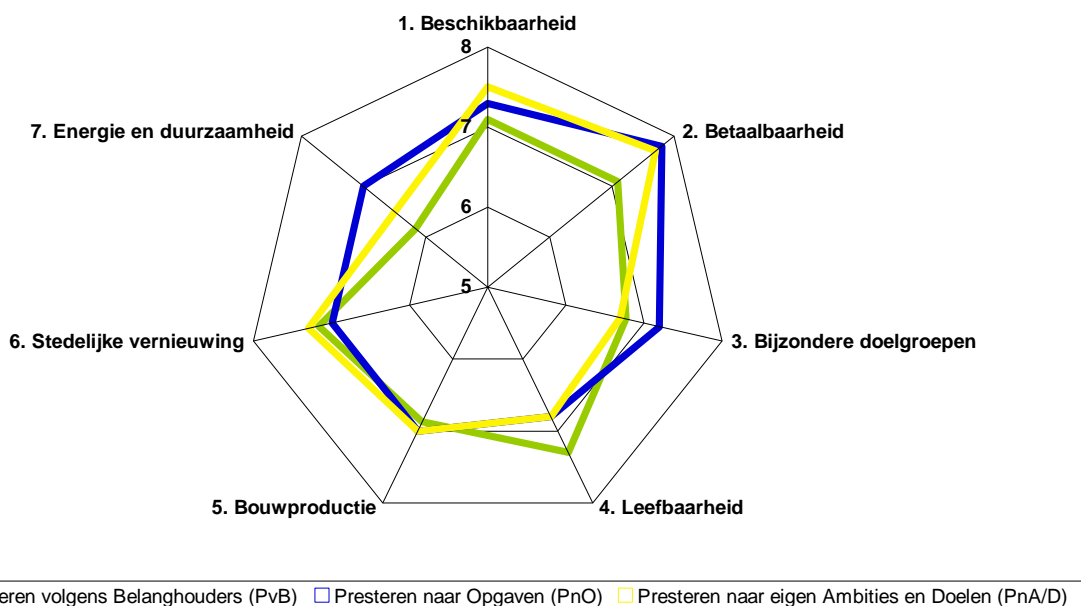
## 0.1 Beoordeling per ratio

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

De prestaties van Bernardus Wonen worden gemiddeld met een 6,9 gewaardeerd. De gemiddelde scores per onderdeel liggen dicht tegen elkaar aan. Het hoogst is de waardering voor de onderdelen Presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen.



## 0.2 Beoordeling per prestatieveld



Op het onderdeel presenteren naar belanghouders (groene lijn) geven belanghouders een gemiddelde waardering aan de prestaties van Bernardus Wonen van 6,9. Positieve uitschieters zijn de scores voor Leefbaarheid (7,3) en Stedelijke vernieuwing (7,2). De waardering voor de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid is met 6,2 relatief laag.

Wat betreft Presteren naar Opgaven (blauwe lijn) scoort de corporatie voor haar prestaties gemiddeld een 7,2. Hoog is de waardering voor de inspanningen op het gebied van betaalbaarheid (7,8). Relatief laag scoort het veld leefbaarheid (6,8).

Op het onderdeel Presteren naar Eigen ambities en doelen (gele lijn) scoort Bernardus Wonen voor haar geleverde prestaties gemiddeld een 7,1. Betaalbaarheid en beschikbaarheid scoren met respectievelijk een 7,7 en 7,5 relatief hoog. Relatief laag is de waardering voor de prestaties op energie en duurzaamheid (6,5).

Opvallend is dat belanghouders leefbaarheid hoger waarderen dan bij Presteren naar Opgaven en eigen Ambities en Doelen. Belanghouders geven juist weer een lagere waardering voor betaalbaarheid en energie en duurzaamheid.

### 0.3 Samenvattende scorekaart

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

	I	II	III	IV	
	Prestaties	Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	Totaal
<b>Wegingsfactor</b>	70%	10%	10%	10%	100%
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)</b>	<b>7,1</b>	<b>6,8</b>	<b>6,9</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>
1. Beschikbaarheid	7,5				
2. Betaalbaarheid	7,7				
3. Bijzondere doelgroepen	6,7				
4. Leefbaarheid	6,8				
5. Bouwproductie	7,0				
6. Stedelijke vernieuwing	7,3				
7. Energie en duurzaamheid	6,5				
8. Overige opgaven	7,0				
<b>Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>7,2</b>	<b>7,5</b>	<b>6,7</b>	<b>7,0</b>	<b>7,1</b>
1. Beschikbaarheid	7,3				
2. Betaalbaarheid	7,8				
3. Bijzondere doelgroepen	7,2				
4. Leefbaarheid	6,8				
5. Bouwproductie	7,0				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				
8. Overige opgaven					
<b>Presteren volgens Belanghouders (PvB)</b>	<b>6,9</b>	<b>6,6</b>	<b>6,0</b>	<b>6,5</b>	<b>6,8</b>
1. Beschikbaarheid	7,1				
2. Betaalbaarheid	7,1				
3. Bijzondere doelgroepen	6,8				
4. Leefbaarheid	7,3				
5. Bouwproductie	6,9				
6. Stedelijke vernieuwing	7,2				
7. Energie en duurzaamheid	6,2				
8. Overige opgaven					
<b>Totaal</b>	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>	<b>6,5</b>	<b>6,8</b>	<b>7,0</b>

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<b>Wegingsfactor:</b>	70%	10%	10%	10%	100%
<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>7,1</b>	<b>6,3</b>	<b>7,3</b>	<b>6,5</b>	<b>6,9</b>

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid belanghebbenden	Vermogen	
<b>Wegingsfactor:</b>	20%	20%	20%	20%	20%	100%
<b>Governance (Gov)</b>	<b>6,3</b>	<b>6,7</b>	<b>7,0</b>	<b>6,0</b>	<b>8,0</b>	<b>6,8</b>

## 0.4 De prestaties van Bernardus Wonen: een recensie

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

### Algemeen

Bernardus Wonen heeft als doelstelling zich te ontwikkelen van een beheerend naar een meer ontwikkelende corporatie. De corporatie slaagt hier in; de organisatie heeft een sterke ontwikkeling doorgemaakt in externe gerichtheid, klantgerichtheid en actief de markt op gaan en ontwikkelen.

Bernardus Wonen is vooral een vastgoedcorporatie die haar kerntaak met name in Halderberge en Moerdijk vervult. Dat doet ze met hart en ziel en ook goed. De corporatie is een begrip in de kernen en een door velen gewaardeerde partij. De kracht van Bernardus Wonen is haar betrokkenheid bij het wonen op het platteland en het zoeken van verbinding met de kern. Bernardus Wonen handhaaft de menselijke maat en wil benaderbaar zijn voor haar huurders en professionele partijen om haar heen. De prestaties van de corporatie, die vooral vastgoedgeoriënteerd zijn, worden hoog gewaardeerd. De technische kwaliteit van de woningvoorraad is hoogwaardig, Bernardus Wonen zou dit beter mogen etaleren. Daarnaast weet ze een goede participatie van huurders te organiseren en is ze gekend door lokale partijen. De klantgerichtheid van Bernardus Wonen is de afgelopen jaren sterk verbeterd en ze mag zich sterk noemen in de formele communicatie en relatie met haar huurders, iets waar ze volgens de buitenwereld best wat meer trots op mag zijn.

Aandachtspunten zitten in het ondernemerschap van de corporatie. Dat is wel verbeterd maar het mag volgens belanghouders nog steeds een tandje meer. De corporatie heeft een bedrijfseconomische benadering en stuurt in de ogen van belanghouders te veel op zekerheden, wat ertoe leidt dat besluiten lang op zich kunnen laten wachten. Dit heeft als gevolg dat Bernardus Wonen de regie verliest en partijen van buiten succesvol toetreden tot het werkgebied.

Bernardus Wonen is - ook al heeft zij de wens een bredere taakopvatting te hebben - toch vooral een gedegen huisvester. Het bieden en realiseren van vastgoed is de primaire taak. De slag naar een meer ontwikkelende corporatie ligt dan ook met name op het ontwikkelen van vastgoed. Bernardus Wonen geeft daarnaast aan goed wonen belangrijk te vinden en waar mogelijk de verbinding te zoeken met wonen in brede zin (zorg en welzijn), maar de verantwoordelijkheid hiervoor niet over te nemen. Dat leidt ertoe dat er op het gebied leefbaarheid en wonen en zorg, weinig regie wordt gevoerd. Hierop zijn uitzonderingen zoals de inspanningen in de wijk Albano. Bernardus Wonen kan duidelijker zijn over hoe zij haar taakopvatting ziet.

De relatie met gemeente, collega-corporaties en andere maatschappelijke partijen is goed, maar de samenwerking is te weinig diepgaand. Met andere woorden: er is wel brede betrokkenheid maar soms ontbreekt het aan committent om met elkaar voor langere termijn tot resultaten te komen. Door meer strategische verbindingen aan te gaan kan Bernardus Wonen nóg meer betekenen dan ze nu zeker al doet voor Halderberge en Moerdijk. De corporatie gaat nog teveel van de eigen kracht uit en is te gesloten in haar communicatie. Dit onderstreept het belang van het ontwikkelen van een expliciete belanghouderstrategie. Ook vanuit het oogpunt van verantwoording ligt hier een verbeterpunt: belanghouders zijn onvoldoende betrokken bij ontwikkeling en evaluatie van beleid en de doelen van de corporatie. Belanghouders geven wel aan dat de corporatie communicatiever en opener is geworden, maar ze nog onvoldoende toegankelijk is.

De relatie met de zorg is weinig effectief, de corporatie slaagt er niet in echt verbinding te maken. Bernardus Wonen loopt het gevaar om in het eigen werkgebied in de zorgsector de boot te missen. Taak voor de corporatie is de komende tijd te investeren in de relatie met zorgpartijen en een gedeelde visie te ontwikkelen.

Bernardus Wonen heeft een nieuw MT dat in staat is om de corporatie naar een goede toekomst te leiden. De corporatie neemt haar maatschappelijke opgave zeer serieus. Uit de zelfevaluatie blijkt dat de corporatie



zelfinzicht heeft en in staat is om te leren en verbeteren. Bernardus Wonen werkt goed samen met de beide gemeenten. Ze moet dit zeker continueren en de samenwerking op sommige punten in strategisch opzicht zelfs meer verdiepen. Kernvraag zou dan niet moeten zijn 'doen we het goed?', maar 'doen we de goede dingen?'. Daarbij zou Bernardus Wonen ook sterker een eigen koers mogen varen.

#### **Presenteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**

- > De ambities van Bernardus Wonen zijn weergegeven in het ondernemingsplan 2006-2010. Dit plan is relatief solitair opgesteld en blijkt weinig bekend te zijn in de organisatie. De kernthema's uit het plan, waarin de transitieopgave, zijn wel bekend en gedragen. Op volkshuisvestelijke, maatschappelijke, financiële en organisatorische thema's wordt de koers van de organisatie beschreven.
- > De beleidslijnen in het plan zijn onvoldoende uitgewerkt in concrete doelen. Vanaf 2007 is hier een slag in gemaakt. Het is duidelijk zichtbaar dat Bernardus Wonen heeft gewerkt aan het verbeteren van het sturen op prestaties van de organisatie. Het ondernemingsplan wordt jaarlijks geëvalueerd en in kwartaalrapportages wordt de vinger aan de pols gehouden over de voortgang.
- > Gemiddeld scoort Bernardus Wonen een 7,0 voor het onderdeel ambities en doelen. Ze presteert op de velden beschikbaarheid, betaalbaarheid en dorpsvernieuwing ruim voldoende. Op de velden leefbaarheid en bijzondere doelgroepen zou meer planmatig kunnen worden gewerkt en zou de corporatie meer een prominente eigen koers kunnen varen. Op het gebied van energie en duurzaamheid zou Bernardus Wonen meer kunnen doen. De bouwproductie is nu en in de toekomst ambitieus, maar er blijft nog teveel in de planfase hangen. Dit is deels te wijten aan externe omstandigheden (pilot bouwen binnen contouren en RO-procedures), maar de corporatie heeft ook een eigen verantwoordelijkheid en zou zelf meer met de vuist op tafel mogen slaan.

#### **Presteren naar Opgaven (PnO)**

- > Bernardus Wonen heeft zicht op wat zich in haar werkgebied afspeelt en weet de relevante opgaven te benoemen. Wat ze ophaalt uit de omgeving krijgt een plaats in de eigen planvorming. De visitatiecommissie spreekt haar waardering uit voor de kernvisie die Bernardus Wonen heeft opgesteld en in het verlengde daarvan het portfolioplan. Zaak is wel deze visie met andere partijen te delen en op basis daarvan afspraken te maken en samen op te trekken. Bernardus Wonen volgt actief de markt en doet zelf marktonderzoek. Verbeterpunt is het vertalen van analyses in verbeteracties.
- > Leidende kaders zijn de prestatieafspraken en de woonvisie die elk van de gemeenten Halderberge en Moerdijk hebben opgesteld. Deze afspraken zijn erg open geformuleerd, wat het nadeel heeft dat het moeilijk te beoordelen is of en in welke mate de prestatie is behaald. Uit gegevens van Bernardus Wonen en gesprekken met de gemeente blijkt dat Bernardus Wonen haar afspraken keurig nakomt.
- > Het valt de visitatiecommissie op dat zowel de gemeente Halderberge als de gemeente Moerdijk in hun woningbouwprognoses uitgaan van een stevige groei van de bevolking, terwijl ze geen vragen stellen bij de grenzen van deze groei. Ook in West-Brabant ligt op termijn het gevaar van bevolkingskrimp op de loer. Deze prognose werkt door in de opgave van Bernardus Wonen. Hier zouden partijen, waaronder Bernardus Wonen meer alert op moeten zijn en dit bijtijds ter sprake brengen.
- > Bernardus Wonen scoort voor Presteren naar Opgaven een 7,2 gemiddeld. Hoog scoort de inzet op beschikbaarheid en betaalbaarheid (7,3 en 7,8). Relatief laag is de score op leefbaarheid.

#### **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**

- > Belanghouders zijn tevreden over de samenwerking met Bernardus Wonen, de corporatie toont interesse in hen en is altijd bereid om mee te denken. De samenwerking is vooral gericht op concrete projecten en zou meer de diepte in mogen. Samenwerkingsverkenningen leiden nog tot te weinig concrete resultaten. Bernardus Wonen zou belanghouders meer mogen uitdagen, hier hoort ook bij het kritisch reflecteren op keuzes die partijen maken. Ontwikkeling van een expliciete belanghouderstrategie draagt hier aan bij.
- > Bernardus Wonen vindt haar belanghouders belangrijk, maar zou de mening van belanghouders meer gestructureerd kunnen ophalen. Het beter in kaart brengen van relaties en verwachtingen kan het presteren van Bernardus Wonen en de waardering hiervoor vergroten. Dat betekent ook sterker communiceren wat

ze wil en haar ambities toetsen bij belanghouders. Dit draagt ook bij aan de kwaliteit van de verantwoording.

- > Over het algemeen zijn belanghouders erg tevreden over de prestaties van Bernardus Wonen. De waardering voor de prestaties op het veld energie is met 6,2 relatief laag. Belanghouders hebben weinig zicht op het vermogen van de corporatie. De waardering voor prestaties in relatie tot het vermogen scoort met 6,7 gemiddeld relatief laag ten opzichte van de waardering voor prestaties in relatie tot opgaven in het werkgebied (7,1 gemiddeld) en wensen en behoeften van belanghouders (7,0 gemiddeld). Dit betekent dat Bernardus Wonen meer open zou mogen zijn over haar opgaven, vermogenspositie en de inzet van vermogen.

#### **Presteren naar Vermogen (PnV)**

- > Bernardus Wonen is een financieel gezonde corporatie waarvan de continuïteit gewaarborgd is. Ze heeft van het CFV de A-status gekregen wat inhoudt dat investeringen zich verhouden tot het vermogen van de corporatie. Bernardus Wonen heeft de komende jaren een fors investeringsprogramma.
- > De corporatie zou opener kunnen zijn over de besteding van de ruimte in het eigen vermogen. Er is geen expliciete koppeling tussen vermogen en maatschappelijke opgaven gemaakt. Belanghouders geven aan geen zicht te hebben op het vermogen en de bestedingen van de corporatie.
- > Er is aandacht voor efficiency maar deze aandacht zou meer normatief ingestoken kunnen worden.
- > Uit de vermogensprognose blijkt dat Bernardus Wonen sterk afhankelijk is van de verkoop van woningen. Bernardus Wonen zou kunnen kijken of deze afhankelijkheid minder wordt wanneer er aan meer knoppen gedraaid wordt (zoals benutten van huurruimte en onderhoudsbestedingen). Bernardus Wonen geeft aan hier inmiddels al stappen in te hebben gezet.

#### **Governance (Gov)**

- > De governance is op orde bij Bernardus Wonen; er is een integer en gedegen bestuur en toezicht. Er is echter wel een aantal aandachtspunten ten aanzien van de profielschets: samenstelling van de raad, normering bij beoordeling van de bestuurder en de taakomschrijving van de leden en de bestuurder. Tevens is de visitatiecommissie van mening dat het 'pas toe of leg uit principe te gemakkelijk wordt toegepast.
- > Bernardus Wonen heeft de wens om zich maatschappelijk te verantwoorden en zich beleidsmatig te laten beïnvloeden. Verbeterpunten zitten met name in het kiezen van een maatschappelijke en bestuurlijke positionering en het meer gestructureerd betrekken en informeren van belanghebbenden. Bernardus Wonen kent de verbeterpunten ten aanzien van belanghouders en heeft hier reeds een aantal stappen in ondernomen.

Bernardus Wonen heeft een maatschappelijk betrokken bestuur dat voldoende toegerust en gedreven is om de organisatie het proces van vermaatschappelijking door te laten maken. De corporatie heeft de afgelopen jaren een versnelling gemaakt in haar planvorming en voornemens rondom organisatieverandering. De visitatiecommissie geeft Bernardus Wonen daarvoor graag een compliment. Zaak is nu deze verandering verder te implementeren, door te zetten en te borgen. Bernardus Wonen mag trots zijn op wat zij heeft bereikt en zou behaalde successen best wat sterker mogen communiceren naar de buitenwereld.

# 1 Inleiding

## 1.1 Visitaties in de corporatiesector

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

### Werking

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

### Normstelling prestatiebeoordeling

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

## 1.2 De KWH-aanpak van visitaties

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

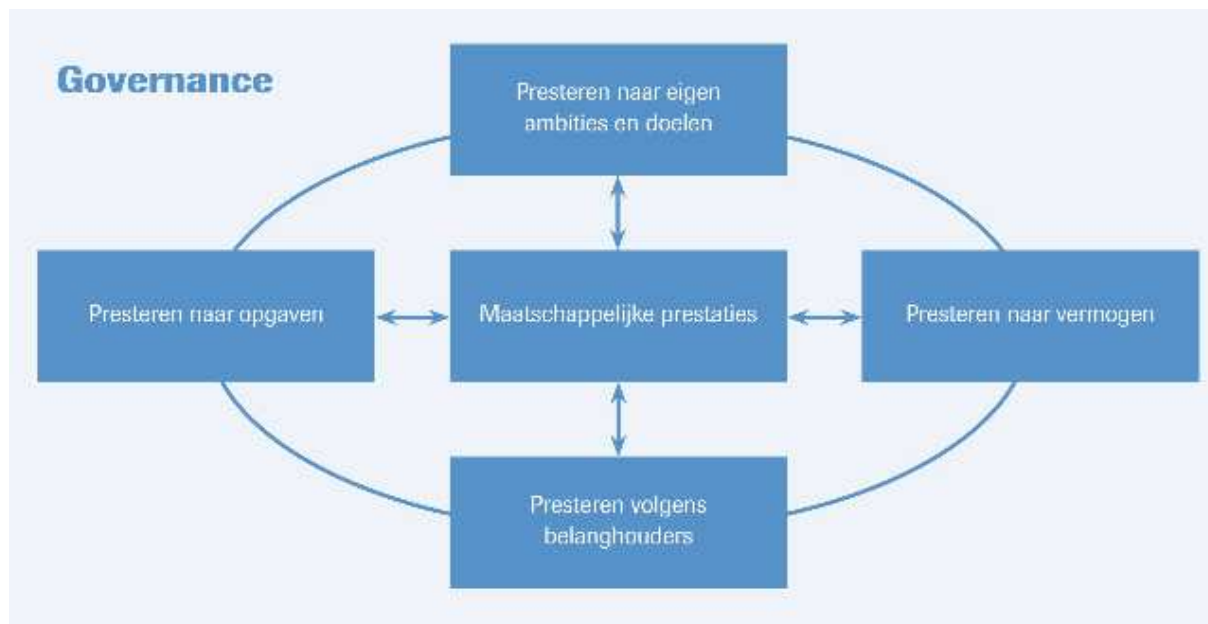
### Deel I: beoordeling op basis van SEV / Auditraad methodiek 3.0

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

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, wijkraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directieleden, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van Bernardus Wonen.

Als onderdeel van de visitatie heeft Bernardus Wonen een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Bernardus Wonen diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

**Figuur 1. Structuur methodiek SEV / Auditraad 3.0**

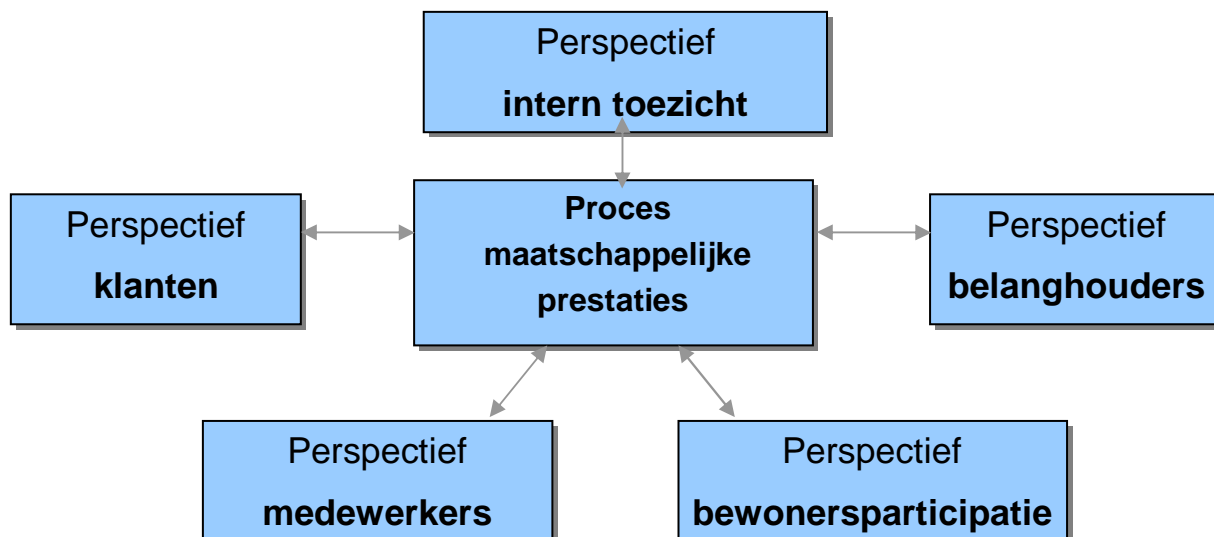


De SEV / Auditraad methodiek gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

## Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en het KWH-Huurlabel. De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders hier tevreden over zijn aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

**Figuur 2. de perspectieven van KWH in schema**



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgave en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Ze beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van Bernardus Wonen in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

### 1.3 Bernardus Wonen en haar werkgebied: een impressie

Bernardus Wonen is een middelgrote corporatie met ruim 4.000 verhuureenheden gevestigd in Oudenbosch. Het bezit van Bernardus Wonen is gelegen in de gemeenten Halderberge (hier zit het leeuwendeel van het bezit) en Moerdijk. De zeven plattelandskernen Bosschenhoofd, Hoeven, Noordhoek, Oudenbosch, Oud-Gastel, Stampersgat en Standdaarbuiten vormen de basis van het werkgebied. Voor elk van deze kernen heeft Bernardus Wonen in 2008 een kernenvisie ontwikkeld. In Moerdijk zitten twee collega-corporaties: SWZ en Brabants westhoek.

De stijl van Bernardus Wonen kenmerkt zich naar eigen zeggen door dat de corporatie vanuit eigen kracht en vanuit eigen visie werkt aan doelstellingen die passen bij haar koers "van beherend naar ontwikkelend". Bernardus Wonen stelt dat zij haar samenwerkingsrelaties met gemeenten, zorginstellingen, collega-corporaties en overige maatschappelijke organisaties in stand wil houden en versterken daar waar het een toegevoegde waarde heeft. De HBV is namens de huurders wettelijk overlegpartner van Bernardus Wonen.

Bernardus Wonen heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Halderberge en de gemeente Moerdijk. In deze visitatie zijn voor Halderberge de prestatieafspraken 2004-2007 en de conceptafspraken 2008 als uitgangspunt genomen en voor Moerdijk de raamovereenkomst Volkshuisvesting 2004 en de prestatieafspraken 2006 en 2007. Daarnaast heeft Moerdijk een beleidsplan Wonen 2007-2011 en Halderberge de Woonvisie 2005+. De gemeente Halderberge nam vanaf 2005 deel aan de pilot bouwen binnen strakke contouren.

In de zelfevaluatie geeft de corporatie aan dat er een slag is gemaakt in naar buiten gerichtheid van de organisatie en dat er meer bewustzijn is over wie belanghouders zijn en hoe deze te betrekken. Dit kan naar eigen zeggen echter nog steeds beter. Er is een goede samenwerking met de gemeente Halderberge en de gemeente Moerdijk. Bernardus Wonen heeft een hoog ambitieniveau en weet iedereen in de organisatie daarvoor te mobiliseren. Aandachtspunt dat de corporatie zelf benoemt is: intenties meer tot uitvoering te brengen. De relatie met de HBV is goed, een groep betrokken huurders die zich inzetten voor het wonen. Er wordt strategisch aan vastgoedontwikkeling gewerkt, hiervoor is in 2008 een portfolioplan opgesteld en er is een kernvisie. Bernardus Wonen tracht actief een relatie met de buitenwereld op te bouwen en wil open zijn over haar handelen en haar keuzes.

## 1.4 Leeswijzer

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

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders, bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van Bernardus Wonen. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van Bernardus Wonen gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Bernardus Wonen, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Commissarissen invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Deze vragen komen in deel II aan bod in hoofdstuk 7. We sluiten het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 8.

## 2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnAD)

### 2.1 Missie en ambities

De missie van de corporatie luidt: Bernardus Wonen voorziet in het wonen voor een brede doelgroep, maar vooral voor mensen die hierin niet kunnen of willen voorzien. Bernardus Wonen biedt wonen op maat, in een betaalbare woning en een veilige en gevarieerde woonomgeving op het West-Brabantse platteland.

Het lopende ondernemingsplan is het plan 'van beherend naar ontwikkelend sociaal ondernemen' en heeft een horizon van 2006-2010. In dit plan is als kerndoelstelling opgenomen dat Bernardus Wonen zich ontwikkelt van een behorende naar een ontwikkelende sociale onderneming. De corporatie gaat daarbij uit van een brede maatschappelijke aanpak. Markt en klant zijn bepalend voor acties die Bernardus Wonen oppakt, waarbij de financiële continuïteit niet uit het oog wordt verloren. Bernardus Wonen zal hiervoor haar werkorganisatie aanpassen en optimaliseren.

De speerpunten in de beleidsperiode zijn:

- > Een strategische benadering van het vastgoed. *Per kern* zal een *vastgoedvisie* ontwikkeld worden, zodat gebouwd kan worden aan een optimaal woningaanbod.
- > Een actieve aanpak van *leefbaarheid* en de woonomgeving waarbij de leefbaarheid in relatie met het voorzieningenniveau in de kleine plattelandskernen een apart aandachtsgebied is.
- > Het nog beter inspelen op *wensen en behoeften van klanten* door deze wensen actief en expliciet in kaart te brengen en te vertalen naar een toegespitste dienstverlening. Het leveren van keuzemogelijkheden voor de huurders: ook een huurwoning moet een "eigen" woning zijn.

De strategische keuzes en speerpunten zijn uitgewerkt naar beleidsvoornemens op vijf gebieden: de maatschappelijke opgave, de klant, innovatie, de organisatie en de financiële continuïteit.

Bij de uitvoering van de strategische keuzes en beleidsvoornemens worden prioriteiten gesteld. Globaal houden deze prioriteiten in:

- > het uitvoeren van een breed scala aan (sociale) bouwprojecten onder regie van de afdeling vastgoed;
- > het organisatiebreed op orde brengen van de basiskwaliteit;
- > het versterken van de klantgerichte inrichting en het klantgerichte werken, onder meer door het toepassen van de één-loket-gedachte.

### 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnAD): I Prestaties

Bernardus Wonen heeft de door haar gestelde ambities en behaalde prestaties geformuleerd per aandachtsveld voor de periode 2005-2008. De ambities zijn voornamelijk verwoord in het ondernemingsplan, de notitie portfoliomanagement, nota herstructureringsbeleid en raamovereenkomst Moerdijk en prestatieafspraken gemeente Halderberge. Bij verantwoording van de prestaties wordt veelal verwezen naar de jaarverslagen.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	a. Bernardus Wonen biedt wonen op maat in een betaalbare woning. Binnen de gemeente Halderberge worden minimaal 3200 huurwoningen bereikbaar gehouden voor de primaire doelgroep. Woningen worden in principe passend toegewezen	a. In de periode 2005-2008 is de gehele voorraad bereikbaar voor de primaire doelgroep.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
		<p>b. Bernardus Wonen wil de dienstverlening aan haar woningzoekenden verbeteren. Een nieuw woonruimteverdelingsysteem moet woningzoekenden meer keuzevrijheid, transparantie en duidelijke informatie bieden.</p> <p>c. Bernardus Wonen wil knelpunten in het distributiemodel oplossen: Meer gericht en passend kunnen aanbieden zodat aantal weigeringen (aanbiedingsgraad) daalt, invoeren "wachtservice" voor woningzoekenden die wel wachtduur willen opbouwen maar nog niet willen verhuizen (dus geen aanbiedingen willen tot een later tijdstip). Dit betreft veel senioren.</p> <p>d. In het belang van woningzoekenden die snel een woning nodig hebben, maar nog niet veel wachtduur hebben opgebouwd wil Bernardus Wonen een "Direct te Huur" verhuurmodule invoeren. Met Direct te huur wil Bernardus Wonen sneller moeilijk verhuurbare woningen, vrije sectorwoningen en/of maatwerkoningen aan kunnen bieden, met afwijkende woonruimteverdelingregels.</p>	<p>b. Op 1 oktober 2008 is het optiemodel ingevoerd.</p> <p>c. Wachtservice is ingevoerd in het nieuwe systeem: mensen kunnen zelf aangeven bij hun inschrijving vanaf wanneer ze woningaanbiedingen willen ontvangen (en deze datum ook zelf wijzigen). Aanbiedingsgraad 2005 is 2,7; in 2006 1,9; in 2007 1,4 en in 2008 3,2.</p> <p>d. Sinds eind 2006 biedt Bernardus Wonen moeilijk verhuurbare woningen en koopwoningen in een maandelijkse advertentie en op eigen website direct te huur en te koop aan.</p>
2	Betaalbaarheid	<p>a. Bernardus Wonen biedt wonen op maat, in een betaalbare woning. Betaalbaarheid voor de primaire doelgroep dient gewaarborgd te zijn. In de gemeente Halderberge blijven minimaal 3.200 huurwoningen binnen de grenzen van huursubsidie/huurtoeslag.</p> <p>b. Bernardus Wonen hanteert een streefhuurpercentage van 60% van maximaal redelijke huur totdat in het kader van portfoliomanagement gedifferentieerd huurbeleid kan worden ingevoerd.</p>	<p>a. 2005: Aantal vhe's 3.956, geen enkele woning boven maximale ht-grens, 32% goedkoop (tot €331,78), 67% betaalbaar (tussen €331,78 en €474,89). 2006: Aantal vhe's 3.977, geen woningen boven de maximale ht-grens, 29% goedkoop en 70% betaalbaar. 2007: Aantal vhe's 4.007, 17 woningen boven de maximale ht-grens, 27,6% goedkoop en 70% betaalbaar. 2008: Aantal vhe's 3.934, 17 woningen boven de maximale ht-grens, 25,3% goedkoop en 73,1% betaalbaar.</p> <p>b. Na vaststelling van het portfolioplan in 2008 wordt bij mutatie per woning een maximaal redelijke huur gevraagd passend bij het productniveau. Dit varieert</p>



		<p>c. Om de (ontwikkel)visies per kern en marktontwikkelingen te vertalen naar het beheer van de vastgoedportefeuille stelt Bernardus Wonen een portfolioplan op. Als algemeen uitgangspunt voor het portfolioplan geldt dat minimaal 25% van de voorraad op "basisniveau" moet blijven, d.w.z. met een maximaal redelijke huur tussen 60-70%. Bernardus Wonen wil met haar portfolioplan komen tot kwaliteitsverbetering en meer huurdifferentiatie binnen de woningvoorraad. Het gemiddelde percentage van maximaal redelijke huur dat wordt gerekend moet veranderen van 60% in 70%. Behoud van voldoende betaalbare woningen wordt als voorwaarde gesteld.</p> <p>d. Bernardus Wonen wil jaarlijks een deel van haar woningvoorraad verkopen, vanwege woningmarktargumenten (o.a. bestaande huurwoningvoorraad verversen), financiële argumenten (o.a. middelen genereren t.b.v. bouwopgave), maatschappelijke argumenten (o.a. koopwens van starters bedienen), exploitatietechnische argumenten (afstoten versnipperd bezit). Bernardus Wonen wil een actiever verkoopbeleid uitwerken. In 2007 is besloten om jaarlijks te streven naar 2% verkoop van de voorraad. Het jaar 2008 werd als aanloopjaar gezien, waarin het streefaantal was gesteld op 1%, te weten 40 woningen.</p>	<p>van 60% tot 100% van de maximaal redelijke huur. 2005: gerealiseerde huurverhoging 1,2 tot 2,7% per individuele woning. Huurprijzen worden jaarlijks maximaal verhoogd met het inflatiepercentage (zoals vastgesteld door VROM). 2006: 2,5% huurverhoging ingevoerd, realisatie gemiddeld per 1 juli 2006 2,43% 2007: 1,1% huurverhoging, realisatie gemiddeld 1,08% 2008: 1,6% huurverhoging toegepast.</p> <p>c. Plan is opgesteld. Door toepassing van productdifferentiatie (PMC-model) ontstaat meer differentiatie in huurhoogtes. In de Rapportage Portfoliomanagement worden alle woningen die bereikbaar waren voor de primaire doelgroep bereikbaar gehouden: bij 83 woningen wordt de huur daarom naar beneden bijgesteld. Aan de voorwaarde om minimaal 25% van de woningvoorraad op basisniveau te behouden wordt ruimschoots voldaan: na toepassing van de differentiatie verschuift het aandeel basis van 67% naar 39%.</p> <p>d. In 2005 is verkoopbeleid geactualiseerd: op basis van de adviezen in deze beleidsnota is o.a. de verkooplijst uitgebreid met 46 woningen (nieuw totaal: 188 woningen). Plan van aanpak voor actief verkoopbeleid vastgesteld in 2007, waaruit de volgende actiepunten zijn uitgevoerd: promotieacties, MGE-verkoop ingevoerd. In 2007 werd de licentie voor Koopgarant aangeschaft en in 2008 werd het eerste MGE-project voorbereid (Bosschenhof/Maatjes). Er werd besloten om zittende huurders 10% korting te geven</p>
--	--	--	--

		<p>e. In het belang van huurders en Bernardus Wonen wordt in toenemende mate aandacht besteed aan schuldhulpverlening en voorkoming van huurbetalingsachterstanden.</p>	<p>(zonder MGE) op de getaxeerde waarde van de huurwoning. In 2008 werden 333 woningen met dit kortingsaanbod aan de huurders aangeboden, voorzien van promotionele folders en de mogelijkheid voor begeleiding en advisering aan huis. Van de huurders reageerden er 32, uiteindelijk werden 17 woningen verkocht.</p> <p>In 2005 werden 10 woningen verkocht, in 2006 8, in 2007 11 en in 2008 17.</p> <p>e. 2005: huurachterstand 0,93% en aantal ontruiming 12  2006: huurachterstand 1,21% en aantal ontruiming 11  2007: huurachterstand 0,77% en aantal ontruiming 12  2008: huurachterstand 0,6% en aantal ontruiming 8.</p> <p>Sinds 2007 voert Bernardus Wonen een nieuw incassobeleid. Huurders worden door middel van belondes actief benaderd, als zij een maand achterstand hebben. De registratie van achterstanden is verbeterd. In 2008 is een tweede incassomoment ingevoerd, als extra service aan huurders. Huurders met een achterstand werd in 2008 een budgetcursus aangeboden. Bernardus Wonen participeert in beide gemeenten in het meldpunt Schuldhulpverlening, waar huurders met meerdere schulden of te hoge schulden terecht kunnen voor hulp.</p>
--	--	---	---

3	Bijzondere doelgroepen	<p>a. Bernardus Wonen ontwikkelt beleid en diensten op het gebied van wonen, welzijn en zorg voor haar huurders. Als het gaat om wonen, welzijn en zorg zal Bernardus Wonen zelf geen welzijns- of zorgdiensten leveren, maar wel de noodzakelijke maatregelen treffen zodat dienstverlening goed geleverd kan worden. Bernardus Wonen richt zich vooral op technische ingrepen aan en om de woning. Op</p>	<p>a. Bernardus Wonen neemt in 2005 actief deel aan de werkgroep die binnen de gemeenten Halderberge het Masterplan Welzijn-Wonen-Zorg opstelt. In het Masterplan is ook een uitvoeringsprogramma opgenomen voor nieuwbouw van 0-tredenwoningen en</p>
---	------------------------	---	--

		<p>dit gebied zal Bernardus Wonen een meer proactieve houding aanneming, richting partners in de zorg. Doel is om middels samenwerking eigentijdse vormen van wonen, zorg en diensten te realiseren voor zorgvragers.</p> <p>b. Binnen de bouwopgave worden woningen gerealiseerd die geschikt zijn voor ouderen (gelabeld en/of nultreden).</p> <p>c. Waar mogelijk worden projecten gerealiseerd voor zorgbehoevenden</p>	<p>zorgwoningen. Vanwege dit programma zijn 90 zorgwoningen opgenomen in nieuwbouwproject Maria ter Engelen in Oudenbosch (oplevering na 2008). Bernardus Wonen heeft geïnvesteerd in samenwerkingverband met Thuiszorg West-Brabant en Surplus in 2006 en in 2007. Er heeft structureel afstemming plaats gevonden op bestuurlijk niveau en op managementniveau, behoefte aan service- en zorgdiensten is gezamenlijk onderzocht en mogelijkheid tot woonzorgabonnement is uitgewerkt in 2007.</p> <p>b. In de periode 2005-2008 zijn in totaal 141 woningen opgeleverd die gelabeld en/of geschikt (nultreden) voor senioren zijn. 44 woningen in herstructureringsproject Oudenbosch. 62 appartementen in nieuwbouwcomplex Molenweide 35 appartementen in nieuwbouwcomplexen Kade Kwartier en Boschpoort in Oudenbosch. Er is in 2008 gestart met de bouw van 12 aanleunwoningen in Standdaarbuiten. In de bouwplannen die na 2008 worden opgeleverd zijn nog ruim 240 woningen voor senioren voorzien.</p> <p>c. Bernardus Wonen verhuurt in 2005 in samenwerking met de Stichting Dag- en Woonvoorzieningen (SDW) drie wooncomplexen aan gehandicapten, met in totaal 32 wooneenheden. In 2006 wordt een nieuwe voorziening gerealiseerd voor begeleid wonen in een monumentaal pand in Oudenbosch: 10 wooneenheden</p>
--	--	---	--

		<p>d. Bernardus Wonen past woningen aan zodat zorgbehoevenden en/of gehandicapten langer in eigen huis en in de eigen kern kunnen blijven wonen.</p> <p>e. Bernardus Wonen wil een bredere doelgroep bedienen, waaronder starters in de koopsector.</p>	<p>voor verstandelijk gehandicapten. In 2008 heeft Bernardus Wonen een huurcontract (looptijd drie jaar) afgesloten met SDW voor de verhuur van 18 wooneenheden aan jongeren met een handicap in wooncomplex 't Sluiske in Oud-Gastel.</p> <p>d. De service voor de zorgvragers in het kader van de WVG/WMO in Halderberge is versneld: in 2006 is Bernardus Wonen met de gemeente Halderberge overeengekomen om kleinere aanpassingen voor haar rekening te nemen, zodat voor aanvragers minder administratie nodig is. 2005: 71 aanvragen in behandeling, 44 aanpassingen afgewerkt. In 2006 72 aanvragen in behandeling, 60 aanpassingen afgewerkt. 2007: 91 aanvragen in behandeling, 84 aanpassingen afgewerkt. Er kwamen 62 aanvragen voor rekening van Bernardus Wonen (kosten €28.980,70). 2008: 91 aanvragen in behandeling, 81 aanpassingen afgewerkt. Er kwamen 49 aanvragen voor rekening van Bernardus Wonen (kosten €19.143,72).</p> <p>e. In 2005 nieuwbouwproject voor starters aan de Opperstraat in Hoeven opgeleverd: 13 starterswoningen. In 2006 hebben we aanvullende mogelijkheden voor starters onderzocht, waaronder verkoop in MGE-verband, in 2007 licentie voor MGE-variant KoopGarant aangeschaft. In 2008 eerst startersproject met MGE (Bosschenhof in Bosschenhoofd) voorbereid. De verkoop van</p>
--	--	---	---

			<p>huurwoningen en verhuurmodule Direct te Huur bieden verder aanvullende mogelijkheden voor starters</p>
4	Leefbaarheid	<p>a. Bernardus Wonen hecht veel waarde aan de leefbaarheid in alle kernen waar zij actief is. Bernardus Wonen staat voor een preventieve wijkgerichte aanpak van leefbaarheid, waarbij duidelijke afspraken worden gemaakt met bewoners en andere belanghebbenden over de doelstellingen hiervan. Initiatief ligt met name in de wijken met een meerderheidsbelang van Bernardus Wonen. Het leefbaarheidsbeleid richt zich vooral op aanpak van de woonomgeving, stimuleren van ontmoeting van bewoners en op stimuleren van de eigen inbreng van huurders en partners hierbij.</p> <p>b. Vermindering van aantal klachten over leefbaarheid.</p> <p>c. Betrekken van HBV en streven naar een brede participatiestructuur, zodat in elke dorpskern bewonerscommissies met ons kunnen meepraten over voorkomende zaken in de woonomgeving die de leefbaarheid ten goede kunnen komen.</p>	<p>a. Uit de kernvisies die Bernardus Wonen in 2008 opleverde blijkt een integrale aanpak van leefbaarheid. In de visies is aangegeven wat er in elke kern nodig is op het gebied van wonen, voorzieningen, bedrijvigheid, enzovoort. In 2006 is functiestructuur van afdeling Woondiensten aangepast aan de nieuwe taakvelden uit ons ondernemingsplan. Twee woonconsulenten zijn volledig vrijgemaakt voor bewonersparticipatie en aanpak leefbaarheidsproblemen. Verder is een buurtbeheerder aangesteld voor extra signalering en actie op het gebied van schoon, heel en veilig. Ook een huismeester binnen de afdeling zet zich exclusief in voor leefbaarheid. In 2008 is een extra huismeester aangesteld.</p> <p>b. In 2007 is de corporatie gestart met een nieuw registratiesysteem van meldingen over leefbaarheidsproblemen, waardoor er meer inzicht is in de aantallen, locaties en oorzaken en dus ook de mogelijke oplossingen. Meldingen worden verholpen door huismeesters en buurtbeheerders en met bewoners of partners (o.a. politie) besproken door de woonconsulenten.</p> <p>c. In 2006 is de bewonersparticipatiestructuur voorbereid en in 2007 is deze operationeel: in bijna alle kernen wordt twee keer per jaar een overleg gevoerd met de bewoners door de woonconsulenten, waardoor leefbaarheidsprojecten en signalen makkelijk bij ons</p>

		<p>d. Ter bevordering van de veiligheid worden woningen gecertificeerd conform eisen politiekeurmerk veilige woning. Bernardus Wonen wil in 4 jaar tijd 2.000 woningen aanpakken (in Prestatieafspraken met gemeente</p>	<p>terecht komen. Er zijn in 2006 nieuwe procesafspraken gemaakt met de HBV, om deze vaker en eerder te betrekken bij beleid: In 2006 was tien keer overleg (vaker dan in 2005). Sinds 2007 is er maandelijks overleg met de manager Woondiensten, naast vier formele overleggen met de directie. In 2006 werd een onderzoek gedaan in Standdaarbuiten, naar de meningen en beelden van bewoners over hun dorp. Dit leverde het rapport "De Fierte" op, wat tot stand kwam door de actieve participatie van de bewoners. In 2007 is een samenwerkingsconvenant tot stand gekomen tussen de gemeente Halderberge en Bernardus Wonen over pilotproject "De Schakel". Met dit project worden allerlei leefbaarheidsproblemen die bewoners ervaren in de wijk Albano in Oudenbosch in kaart gebracht en aangepakt. Het leverde onder meer het Trefpunt Albano op (in 2008): een ontmoetingsplek voor alle bewoners waar gemeentelijke instanties en Bernardus Wonen op gezette tijden aanspreekbaar zijn over de wijk. In 2008 is samen met de gemeente Moerdijk en twee andere, grotere corporaties aldaar, het initiatief voor een leefbaarheidsfonds uitgewerkt. Vanaf medio 2009 kunnen bewoners van Moerdijk hun eigen ideeën ter verbetering van de leefbaarheid indienen bij dit fonds, om zo financiële steun te krijgen voor hun initiatief.</p> <p>d. In de periode 2005-2008 zijn in totaal ongeveer 1600 woningen gecertificeerd, minder dan beogd. In 2006 en 2007 werden de meeste woningen aangepakt (1400). Beveiligingsmaatregelen</p>
--	--	--	---

		<p>Halderberge wordt gesproken over 2.400 woningen,</p> <p>e. Bernardus Wonen draagt zorg voor gebouwen in de ruimste zin. Onder wonen wordt naast de woning ook verstaan: ontmoetingscentra en buurtvoorzieningen, scholen, steunpunten en zorgcentra. De leefbaarheid in relatie met het voorzieningenniveau in de kleine plattelandskernen is een apart aandachtsgebied.</p> <p>Maatschappelijk vastgoed wordt qua aard niet geëxploiteerd om winst te maken, maar gerealiseerd omdat het een bijdrage levert aan het functioneren van wijken en buurten. Voorwaarde om te investeren is een relatie met wonen.</p>	<p>werden meestal projectmatig uitgevoerd bij ingrepen van planmatig onderhoud. In het kader van een brede leefbaarheidsaanpak van wijk Albano in Oudenbosch werden 123 woningen aangepakt. Bij nieuwbouwprojecten streeft de corporatie altijd naar gecertificeerde woningen.</p> <p>e. Bernardus Wonen heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed. De beleidslijn voor ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed is vastgesteld in 2006. Maatschappelijk vastgoed ontwikkeld in de periode 2005-2008: gemeenschapshuis met school in Noordhoek, huisvesting voor (senioren)steunpunten in Oudenbosch en Hoeven, loket voor hulpverlening aan minima in Oudenbosch, medisch centrum in Stampersgat, brede scholen in Standdaarbuiten en Bosschenhoofd, Trefpunt Albano in Oudenbosch.</p>
--	--	--	---

5	Bouwproductie	<p>a. Bernardus Wonen gaat strategisch om met vastgoed. Insteek is dat projecten ontwikkelen geen doel is op zich, maar een middel om de vastgoedportefeuille te optimaliseren. Bernardus Wonen richt zich, in navolging op uitkomsten van woningbehoeftenonderzoeken en gemeentelijke visies e.d., op ontwikkelen voor starters en senioren en van betaalbare huurwoningen.</p> <p>b. Bernardus Wonen gaat bij renovatie uit van de onderhoudssituatie en verhuurbaarheid van woningen. Met kwaliteit wordt niet alleen onderhoudsstaat bedoeld, maar woonkwaliteit in alle opzichten.</p>	<p>a. Bernardus Wonen heeft in de periode 2005-2008 191 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Eind 2008 zijn 32 woningen in aanbouw en er staan nog 902 woningen in de planning voor de periode vanaf 2009.</p> <p>b. Bernardus Wonen heeft in de periode 2005-2008 631 woningen gerenoveerd. Het merendeel werd aangepakt in 2005 en 2006. In 2005 werden 352 woningen gerenoveerd. In 2006 werden 246 woningen gerenoveerd. In 2007 werden 33 woningen gerenoveerd. Er werd gestart met een</p>
---	---------------	---	---

			<p>conditiemeting van de totale woningvoorraad, om de onderhoudsaanpak te actualiseren. In 2008 werden geen woningen gerenoveerd. De conditiemeting werd opgeleverd. Er werd een onderzoek gedaan naar effectiviteit en efficiency van het onderhoudsproces, ter voorbereiding van nieuw onderhoudsbeleid.</p>
--	--	--	--

6	Stedelijke vernieuwing	<p>a. De omslag van een beherende naar een actief ontwikkelende organisatie maakt het noodzakelijk dat de vastgoedportefeuille professioneler wordt vormgegeven. Bernardus Wonen gaat meer gebiedsgericht werken. Bernardus Wonen wil haar herstructureringsbeleid (en andere beleidsstrategieën) verankeren binnen een portefeuillestrategie: het portfolioplan (nota herstructureringsbeleid 2005)</p>	<p>a. In 2001 stelde Bernardus Wonen een voorraadbeleidsplan vast, met een lijst te herstructureren woningen. In 2005 heeft Bernardus Wonen haar herstructureringsbeleid geactualiseerd. Hieruit volgde een nieuwe herstructureringslijst met in totaal 375 woningen. Bij elke woning stond de aanbevolen strategie aangegeven, zoals sloop/nieuwbouw, renovatie, onderzoek of een combinatie van strategieën. De werkgroep strategisch voorraadbeleid heeft in 2005 en 2006 nader onderzoek gedaan naar de strategieën van een aantal urgente projecten, die de werkgroep binnen deze lijst heeft aangewezen. In 2006 heeft Bernardus Wonen een eerste versie van haar uiteindelijke portfolioplan opgeleverd. Het definitieve portfolioplan is vastgesteld in 2008, zodat het herstructureringsbeleid verankerd werd binnen een strategie voor de totale vastgoedportefeuille. In het portfolioplan uit 2008 zijn in totaal 431 woningen aangewezen als "heroriëntatiecomplexen" (heroriëntatie betekent dat voor deze woningen in 2009 op complexniveau mogelijke strategieën worden doorgerekend en vervolgens ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur). Bernardus Wonen voert in de</p>
---	------------------------	--	--



		<p>b. Bernardus Wonen heeft veel grondposities en wil zich actief inzetten voor de ontwikkeling en kwaliteitsverbetering in de kernen van haar werkgebied. Bernardus Wonen ziet niet alleen kansen in nieuwbouw, maar ook een volkshuisvestelijke opgave binnen haar eigen bezit.</p> <p>c. Samenwerking met huurders binnen herstructureringsprojecten en heldere communicatie over wat er gaat gebeuren is naar eigen zeggen een aandachtspunt voor Bernardus Wonen.</p>	<p>periode 2005-2008 een grootschalig herstructureringsplan uit in Oudenbosch: Plan Centrum. Kleinere herstructureringsprojecten zijn aan de orde binnen de brede centrumplannen voor de kernen Standdaarbuiten en Bosschenhoofd.</p> <p>b. Bernardus Wonen voert in de periode 2005-2008 een grootschalig herstructureringsplan uit in Oudenbosch, Plan Centrum: het plan omvat in totaal de sloop van 135 woningen en terugbouw van 145 woningen. In 2005 werden van dit plan de eerste 16 woningen opgeleverd, in 2006 34, in 2007 33 en in 2008 36 woningen. Er werden in de periode 2005-2008 in totaal 157 woningen gesloopt, allemaal in het kader van herstructurering: in 2005 5, in 2006 61, in 2007 37 en in 2008 54 woningen. Kleinere herstructureringsprojecten waren aan de orde binnen de brede centrumplannen voor de kernen Standdaarbuiten en Bosschenhoofd.</p> <p>c. Bernardus Wonen heeft de samenwerking met huurders in herstructureringsprojecten verbeterd: enkele bewoners en de bestuursleden van de HBV namen deel in de projectgroep voor het project Plan Centrum. In 2006 is het sociaal statuut getekend voor het Centrumplan fase 2 en 3. Dit plan bestaat uit 3 fases waarvan het sociaal statuut voor fase 1 al was getekend.</p>
7	Energie en Duurzaamheid	<p>a. Bernardus Wonen streeft naar verbetering van de energiezuinigheid van haar bestaande woningen. Bernardus Wonen hanteert energienormen die voldoen aan wettelijke vereisten in de bouw. Verder levert zij een inspanningsverplichting om te presteren</p>	<p>a. Bernardus Wonen heeft in 2008 al haar bestaande huurwoningen laten meten op energie prestaties (EPA). Het merendeel van de woningvoorraad valt in categorie C/D, wat gemiddeld is. De uitkomsten worden verwerkt in het</p>

		<p>onder die energienormen</p> <p>b. Bouwprojecten: Indien mogelijk worden energiebesparende ingrepen toegepast. De corporatie vindt zichzelf geen ontwikkelaar van nieuwe producten of initiatieven maar passen de reeds beproefde mogelijkheden op dit terrein wel toe.</p>	<p>nieuwe onderhoudsbeleid.</p> <p>Bernardus Wonen verbetert de bestaande woningen bij geplande onderhoudsingrepen. Jaarlijks worden gemiddeld 200 woningen voorzien van dubbel glas, bij gepland onderhoud (zoals kozijnvervanging). Gemiddeld 110 woningen per jaar krijgen een nieuwe HR-ketel. Bernardus Wonen presteert in de bouw conform wettelijke vereisten.</p> <p>b. Bij nieuwbouwproject Maria ter Engelen in Oudenbosch zal warmteopslag worden toegepast (oplevering in 2010-2011), om energieverbruik en daarmee de woonlasten voor de bewoners te verminderen.</p>
--	--	---	--

8	Overige doelen / ambities	<p>a. Professionalisering: Bernardus Wonen sluit haar organisatie aan bij de oriëntatie op de maatschappij en op de klant. Aandacht wordt onder meer besteed aan sturen op resultaat, organisatiebreed op orde brengen van de basiskwaliteit van dienstverlening en het versterken van de klantgerichte inrichting.</p>	<p>a. In 2005 is een mogelijk (juridisch) samenwerkingsverband onderzocht met collega-corporaties. Er is toen de keuze gemaakt om zelfstandig verder te gaan en de eigen werkorganisatie te versterken. In 2005 is een nieuw ondernemingsplan opgesteld, met nadruk voor ontwikkeling van beherend naar maatschappelijk ondernemerschap. Bernardus Wonen heeft werkprocessen gereorganiseerd en zich toegespitst op haar nieuwe rol en taken als eigentijds, maatschappelijk ondernemer. De eigen servicedienst werd afgestoten en verschillende functies, zoals beleidsmedewerker, communicatiemedewerker en personeelsmedewerker, werden toegevoegd aan de organisatie in 2006, 2007 en 2008. Het aantal fte's groeide in deze periode van 32 eind 2005 naar 39 eind 2008. Het aandeel parttimers groeide tegelijkertijd, waardoor het aantal personeelsleden nog sterker</p>
---	---------------------------	---	---

		<p>b. Bernardus Wonen wil verantwoording aan haar omgeving afleggen en samenwerkingsverbanden aan gaan. Maatschappelijke legitimering is de bestaansvoorwaarde. Bernardus Wonen wil ook beter zichtbaar zijn "buiten". Bernardus Wonen zal haar imago versterken: zij wordt neergezet als een krachtige maatschappelijke ondernemer met een herkenbaar en gewild product.</p> <p>c. Klantgericht werken wordt bij Bernardus Wonen integraal opgepakt en is zowel intern als extern gericht. Serviceniveau moet verbeteren. Kwaliteit, duidelijkheid en betrouwbaarheid staan centraal. Bernardus Wonen wil haar werkwijze verbeteren conform de normen die gelden voor het KWH-Huurlabel.</p> <p>d. Bernardus Wonen neemt initiatieven</p>	<p>toenam.</p> <p>Ten behoeve van resultaatgericht werken werd in 2007 een beleidscyclus vastgesteld: Sinds 2008 wordt gewerkt met afdelingsplannen die zijn afgeleid van het ondernemingsplan. Prestaties worden elk kwartaal gemeten d.m.v. kwartaalrapportages en dit wordt verwerkt in de begroting.</p> <p>b. In 2006 is voor het eerst een belanghoudersanalyse uitgevoerd. De uitkomsten zijn verwerkt in de evaluatie van het ondernemingsplan. In 2007 is het ondernemingsplan geëvalueerd, met de actieve inbreng van de huurdersbelangenvereniging, medewerkers van Bernardus Wonen en de Raad van Commissarissen. In 2008 werd de functie van communicatiemedewerker toegevoegd, t.b.v. kwaliteitsimpuls voor gehele organisatie. Deze zet ook sterk in op verbetering van het imago. Bijvoorbeeld uitingen naar buiten zijn in kwantiteit en kwaliteit toegenomen, waaronder ook de inhoud en vorm van de website.</p> <p>c. In 2005 wordt de afdeling Woondiensten gereorganiseerd, de 1-loket inrichting wordt voorbereid waarbij de klantenservice als vraagbaak fungeert voor alle inkomende vragen van klanten. In 2006 krijgt de kwaliteit van dienstverlening hoge prioriteit. De resultaten van de KWH-metingen uit 2006 leiden tot het behalen van het KWH-huurlabel begin 2007. Er wordt voortdurend gewerkt aan het behoud van het label en het verbeteren van onze rapportcijfers in de metingen.</p> <p>d. In 2005 leverde Bernardus</p>
--	--	--	--

		<p>voor marktonderzoek en participeert in onderzoeken met partners. Doel is beter in te kunnen spelen op wensen en behoeften van klanten door deze actief en expliciet in kaart te brengen en te vertalen naar een toegespitste dienstverlening.</p>	<p>Wonen een bijdrage aan de Woonvisie+ en Masterplan Wonen-Zorg-Welzijn van de gemeente Halderberge, in 2006 aan het woningbehoefteonderzoek van de gemeente Moerdijk en in 2006 deed de corporatie samen met de gemeente Halderberge het Marktonderzoek Gemeente Halderberge Oudenbosch. In 2006 was een (woon)wensenonderzoek onder bewoners in Standdaarbuiten (De Fierte). In 2007 was Bernardus Wonen samen met de gemeente Halderberge opdrachtgever voor het Woningmarktonderzoek Halderberge, dat in 2008 werd opgeleverd. Daarnaast waren er nog enkele kleinere onderzoeken, waaronder bewonersenquête's. De onderzoeken ondersteunen klantgerichte en marktbewuste beleidsvorming.</p>
--	--	--	--

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

#### PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

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

#### Toelichting:

##### Beschikbaarheid

- > Het percentage passende toewijzingen ligt met 94% in het hoogste kwintiel van CiP 2008. Het percentage toewijzingen aan de doelgroep ligt echter net onder het landelijk gemiddelde en dat van de referentiegroep. Met het optiemodel is meer keuzevrijheid aan de klant geboden. Het aanbieden van de wachtservice is gedeeltelijk bereikt. De direct te huur module is een mooi initiatief om de wachtduur te beperken.

##### Betaalbaarheid

- > Bernardus Wonen zet zich in voor de betaalbaarheid van haar voorraad. De huurprijsontwikkeling en de huur in % van de maximaal toegestane huur ligt onder die van de referentiecorporatie en landelijk gemiddelde op basis van CiP 2008. Vanuit haar portfolio-beleid en het formuleren van product-markt combinaties stuurt Bernardus Wonen op meer differentiatie in huurhoogte en kwaliteit. Bernardus Wonen heeft een verkoopbeleid. Door marktontwikkelingen is het voorgenomen aantal te verkopen woningen niet gerealiseerd. De corporatie besteedt aandacht aan schuldhulpverlening maar heeft dit niet in meetbare doelen geformuleerd.

### **Bijzondere doelgroepen**

- > Op het gebied van bijzondere doelgroepen stelt Bernardus Wonen zich ten doel om woningen te realiseren voor ouderen, woningen aan te passen voor ouderen en hulpbehoevenden om langer thuis wonen mogelijk te maken en realisatie van starterwoningen. Bernardus Wonen stelt zich ten doel om middels samenwerking met zorgpartijen eigentijdse vormen van wonen en zorg, en diensten te realiseren. De corporatie richt zich daarbij op de technische kant van het wonen.
- > Bernardus Wonen heeft zitting genomen in de werkgroep die binnen de gemeente Halderberge het Masterplan Welzijn-Wonen-Zorg opstelt. In de periode 2005-2008 zijn 13 starterswoningen gerealiseerd, wat in relatie tot de opgave beperkt is.
- > Uit de CiP cijfers 2008 blijkt dat 19,5% van het woningbestand bestemd is voor ouderen of gehandicapten. Het aandeel toegankelijke woningen (nultredenwoningen) is gepositioneerd in het derde kwintiel. Er is een aanzienlijk aantal voorzieningen getroffen, maar de voorgenomen inspanningen van de corporatie zijn niet concreet benoemd.

### **Leefbaarheid**

- > Een uitgangspunt voor de inzet van Bernardus Wonen op leefbaarheid zijn de kernvisies die de corporatie heeft opgesteld. Hierin staat vanuit een integrale blik benoemd wat nodig is op het gebied van voorzieningen, bedrijvigheid, wonen. Hierbij wordt nadrukkelijk gekeken naar het belang van voorzieningen voor de leefbaarheid en vitaliteit van de kleine kernen. Het leefbaarheidsbeleid is gericht op preventie samen met partners en bewoners. Dit krijgt vorm door aanpak van woonomgeving, stimuleren van ontmoetingen en inzetten op zelforganiserend vermogen van bewoners. Bernardus Wonen heeft inspanningen geleverd door het ter beschikking stellen van woonconsulenten, een buurtbeheerder en huismeesters. Ook investeert de corporatie in het betrekken van bewoners. Echter het resultaat van deze inspanningen en de tevredenheid van bewoners daarover is niet meetbaar dan wel inzichtelijk gemaakt. De voorgenomen inspanningen rondom het Politie Keurmerk Veilig Wonen zijn gedeeltelijk behaald. Uit de CiP cijfers blijkt dat de totale uitgaven voor leefbaarheid in euro per woongelegenheden met €120,- aanzienlijk boven het landelijk gemiddelde (€76,-) en dat van de referentiecorporaties (€50,-) liggen. Bernardus Wonen investeert vooral meer in de fysieke (individuele en wijkgebonden) activiteiten.

### **Bouwproductie**

- > Bernardus Wonen heeft in de periode 2005-2008 191 woningen (48 per jaar) opgeleverd. Dit is minder dan gepland door RO-procedures en de clustering van projecten door de pilot bouwen binnen strakke contouren. Dit laatste vertraagde de besluitvorming over projecten. Vanaf 2009 staan er 902 woningen gepland. De visitatiecommissie vindt de inspanningen van Bernardus Wonen op het veld bouwproductie voldoende, afwijkingen zijn voldoende gemotiveerd. Wel is de commissie van mening dat Bernardus Wonen assertiever had kunnen zijn om het tempo van realisatie hoger te leggen. De geplande woningen scheppen vertrouwen voor de toekomst.
- > Uit de CiP cijfers 2008 blijkt dat Bernardus Wonen veel in mutatie, klachtenonderhoud en planmatig onderhoud investeerde, wat de kwaliteit van de voorraad ten goede komt. Vanaf 2007 is renovatie op een laag pitje gezet vanwege conditiemeting van de voorraad, dit maakte onderdeel uit van het proces om te komen tot een sterk portfolio-beleid.

### **Stedelijke vernieuwing**

- > Een belangrijke stap voor Bernardus Wonen was het opstellen van een strategisch voorraadbeleid op basis van een gedegen portfolioplan. In 2008 is het definitieve portfolioplan opgeleverd. Bernardus Wonen voerde in de periode 2005-2008 een grootschalig herstructureringsplan uit in Oudenbosch: Plan Centrum. Kleinere herstructureringsprojecten waren aan de orde binnen de brede centrumplannen voor de kernen Standdaarbuiten en Bosschenhoofd. De visitatiecommissie beoordeelt de inspanningen als voldoende en geeft een compliment voor het portfolioplan, het is nu zaak hier ook uitvoering aan te gaan geven. Wat daarnaast in positieve zin opvalt, zijn de inspanningen van Bernardus Wonen op het gebied van maatschappelijk vastgoed ten behoeve van de kernervernieuwing.

### Energie en duurzaamheid

- > Bernardus Wonen is weinig ambitieus geweest op het vlak van energie en duurzaamheid in de periode 2005-2008. Er zijn EPA's toegekend aan de bestaande woningen (wat een wettelijk vereiste is) en er is in 2008 een project gestart waarbij warmteopslag wordt toegepast. Uit gesprekken met belanghouders blijkt dat de corporatie hierin ambitieuzer mag zijn. Positief is dat Bernardus Wonen 110 woningen per jaar voorziet van een nieuwe HR ketel, dit draagt bij aan energiebesparing en betaalbaarheid van het wonen.

### Overige opgaven

- > Bernardus Wonen woningen heeft geïnvesteerd in professionalisering en klantgerichtheid van de eigen organisatie. Het afleggen van verantwoording en gekend worden als legitieme maatschappelijk opererende organisatie wordt belangrijk gevonden. Bernardus Wonen wil samenwerkingsrelaties aangaan (minpunt is dat deze niet zijn benoemd in de prestatie-evaluatie). Bernardus Wonen heeft tevens geïnvesteerd in de kwaliteit van dienstverlening - onder andere via reorganisatie van woondiensten - en neemt initiatief in marktonderzoek. De visitatiecommissie waardeert deze inspanningen. Groot aandachtspunt is dat resultaten meetbaarder benoemd kunnen worden. De door Bernardus Wonen benoemde zaken zijn veelal inspanningsverplichtingen.

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

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol as corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	6,8
II.1	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol as corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	6,8

### Toelichting:

- > Bernardus Wonen heeft een actueel managementdocument (ondernemingsplan 2006-2010) waarin de eigen missie is beschreven. Het plan past bij het werkgebied.
- > In het plan zijn opgaven geformuleerd maar deze zijn onvoldoende vertaald in meetbare doelen. Bernardus Wonen is zich hiervan bewust en heeft vanaf eind 2007 doelen meer concreet vertaald. De notitie beleidscyclus 2007 (27 juni 2007) lag ten grondslag aan dit proces.
- > Bernardus Wonen heeft de missie en visie intern gecommuniceerd, maar het ondernemingsplan is niet in samenspraak met medewerkers opgesteld. Het ondernemingsplan is beperkt bekend bij medewerkers. De transitie van beherend naar ontwikkelend wordt wel breed herkend.

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

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	6,9
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	6,7
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	7,0

### Toelichting:

- > De doelen en resultaten die Bernardus Wonen presenteert zijn vaak inspanningsverplichtingen en beleidsrichtlijnen. Het geheel mag meer concreet geformuleerd. Op de velden beschikbaarheid, betaalbaarheid, bouwproductie en energie gebeurt dit redelijk tot goed. Op de andere velden kan dit zeker beter. Het portfolioplan is ook in dit opzicht een sterk document.
- > Er is een jaarlijkse begroting, maar deze is gekoppeld aan thema's zoals bouwen, participatie, wonen-zorg-welzijn en niet aan concrete doelen. Vanuit het oogpunt van een incrementele strategie is de wijze van begroten echter voldoende adequaat.

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

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	7,0
IV.1	De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	7,0
IV.2	Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	7,0

### Toelichting:

- > Het ondernemingsplan wordt jaarlijks geëvalueerd. Er is in 2006 een stakeholderonderzoek gehouden waarin belanghouders en medewerkers zijn bevraagd over de voortgang. De RvT evalueert jaarlijks het plan. In 2007 is bij de evaluatie geconstateerd dat er een kloof is tussen droom en werkelijkheid. Vanaf dat moment zijn doelen meer SMART geformuleerd. Het evalueren zou securder mogen. Er is een vast moment van terugkijken, maar er mag meer expliciet in de evaluatie de verbinding worden gelegd met hoofddoelen en resultaten op de prestatievelden.
- > Op basis van evaluaties stelt Bernardus Wonen prioriteiten die worden vertaald in een actieplan en worden meegenomen in afdelingsplannen en de begroting. Naar eigen zeggen is de organisatie goed op weg met het rapporteren van resultaten, maar is er nog steeds een verbeteringsslag te maken in het oppakken van geconstateerde afwijkingen.

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

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,1
II Kennis en inzicht	10%	6,8
III Planning	10%	6,9

IV Monitoring	10%	7,0
<b>Totaal</b>		<b>7,0</b>

**Toelichting**

- > Bernardus Wonen scoort een 7,0 gemiddeld op het presteren naar eigen ambities en doelen. De corporatie zou haar strategische doelen meer smart mogen uitwerken, maar heeft daarin vanaf eind 2007 al een verbeterslag in gemaakt. Dat maakt planning en monitoring makkelijker.
- > Organisatiedoelen kunnen meer in samenspraak met de rest van de organisatie worden opgesteld.
- > Bernardus Wonen presteert op de velden beschikbaarheid, betaalbaarheid en dorpsvernieuwing ruim voldoende. Op de velden leefbaarheid en bijzondere doelgroepen zou meer planmatig kunnen worden gewerkt en zou de corporatie meer een prominente eigen koers kunnen varen. Op het gebied van energie en duurzaamheid zou Bernardus Wonen meer kunnen doen. De huidige en toekomstige bouwproductie is ambitieus. Bernardus Wonen kan assertiever zijn rondom het tempo van realisering van bouwplannen.



## 3 Presteren naar opgaven (PnO)

### 3.1 De maatschappelijke opgaven in Halderberge en Moerdijk

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van Halderberge en Moerdijk zijn vastgesteld.

In documenten waarin prestaties met de gemeente zijn verwoord van de gemeente worden de volgende concrete actiepunten geformuleerd:

#### Halderberge:

Actiepunten uit woonvisie 2005+ gemeente Halderberge

- > Minimale omvang kernvoorraad van 3200 betaalbare huurwoningen over 10 jaar is uitgangspunt.
- > Een op doorstroming gericht woningbouwprogramma realiseren.
- > In de periode 2005-2009 wordt ca. 5% van de nieuwbouw gerealiseerd in het goedkope segment tot €160.000 euro (onder meer groeiwoningen) in het bijzonder voor jongeren en jonge gezinnen.
- > Onderzoek door Bernardus Wonen naar de belangstelling voor mge of andere huur-koop constructies.
- > Uitvoeringsprogramma Masterplan WZW is richtlijn voor handelen gemeente komende jaren.
- > Diverse maatregelen om het aanbod van koopwoningen voor mensen met een lichte functiebeperking te vergroten.
- > Stimuleren consumentgericht bouwen i.o.m. corporaties en ontwikkelaars
- > Afspraken maken over label Woonkeur bij nieuwbouw.
- > Bernardus Wonen zal de wrv voor huurwoningen in nauw overleg met de gemeente evalueren en vernieuwen.

Thema's prestatieafspraken Halderberge

- > De samenwerking tussen de gemeente Halderberge en Bernardus Wonen;
- > Zorg voor voldoende en kwalitatief goede woningen voor de doelgroepen van beleid;
- > De woonkwaliteit, waaronder de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad en nieuw te bouwen woningen;
- > De woonkwaliteit, waaronder de leefbaarheid van buurten en wijken;
- > De combinatie van wonen, zorg en aanpassing van de bestaande woningvoorraad en nieuw te bouwen woningen;
- > Het vergroten van de zeggenschap van burgers over woning, woonomgeving en leefbaarheid;
- > De woonruimteverdeling.
- > Informatievoorziening
- > Marketing en promotie (van het woningaanbod en het gebied van de gemeente Halderberge)

**Moerdijk:**

Ambities uit beleidsplan wonen 2007-2011 Moerdijk

- > Moerdijk is een aantrekkelijke gemeente waar het goed wonen is en dat moet zo blijven;
- > Moerdijk wil dat het aantal inwoners groeit. Bouwt strategisch, naar behoefte, op kernniveau waarbij het WBO richtinggevend is;
- > Moerdijk wil de keuzemogelijkheid voor de burgers vergroten en levert maatwerk waar wenselijk dan wel noodzakelijk;
- > "Een (t)huis voor iedereen" maar bijzondere aandacht voor huisvesting starters en ouderen en om hierdoor ook de doorstroming te stimuleren;
- > Moerdijk heeft een goed woon- en leefklimaat dat essentieel is voor de vitaliteit en de leefbaarheid van de kernen;
- > Moerdijk (ver)bouwt, levensloopbestendig, duurzaam, energiebesparend en veilig;
- > Moerdijk kijkt integraal naar het wonen en stemt daarom af met andere beleidsvelden zoals o.a. aspecten van zorg, welzijn, milieu en veiligheid;
- > Moerdijk sorteert voor op het "beheersscenario": rol van bestaande woningvoorraad neemt toe;
- > Moerdijk streeft naar een intensievere samenwerking met instellingen (o.a. woningbouwcorporaties, zorgverleners en welzijnsinstellingen) en burgers bij het uitvoeren van beleid.

Thema's prestatieafspraken Moerdijk:

- > Beleidsontwikkeling
- > Beschikbaarheid nieuwbouw, kernvoorraad, verkoop
- > Betaalbaarheid
- > Huisvesten doelgroepen van beleid
- > Kwaliteit
- > Zorg voor woonomgeving
- > Financiering van de sociale taakstelling
- > Betrekken van huurders bij beleid

### 3.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die Bernardus Wonen heeft afgesloten met de gemeenten Halderberge en Moerdijk.

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	a. Gemeente Halderberge vindt het aanvaardbaar dat de kernvoorraad betaalbare huurwoningen de komende jaren afneemt, zolang aantal huurwoningen binnen de kernvoorraad (tot huursubsidiegrens) toereikend blijft voor de huisvesting van doelgroepen van beleid. Afgesproken is een minimale omvang van 3.200 betaalbare huurwoningen over 10 jaar als richtinggevend uitgangspunt te hanteren.	a. In de periode 2005-2008 is de gehele voorraad bereikbaar voor de primaire doelgroep, met uitzondering van 17 huurwoningen (Kade Kwartier in Oudenbosch, opgeleverd in 2007). In het kader van portfoliomanagement wordt meer differentiatie in de voorraad toegepast, ook in huurcategorieën. De bereikbare huurwoningen komen daarmee niet boven de huurtoeslaggrens.

Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
	<p>b. Gemeente Moerdijk: Geen "harde afspraak" over aantal te behouden sociale huurwoningen. De voorraad moet passen bij ontwikkelingen in de vraag per kern. Bernardus Wonen moet voor 1 juli 2008 een strategische visie ontwikkelen op de bestaande sociale huurwoningvoorraad in de kernen Standdaarbuiten en Noordhoek, rekening houdend met het woningbehoefteonderzoek 2006 en het gemeentelijk beleid. Gemeentelijke opgaven uit woningbehoefteonderzoek m.b.t. Standdaarbuiten: er is een potentieel overschot aan goedkope eengezinswoningen in de huursector en potentieel tekort aan seniorenwoningen. In Noordhoek is de opgave hetzelfde, maar daar is ook meer behoefte aan appartementen in de sociale huursector. Opgave gemeente Moerdijk richt zich vooral op het opvangen van de vergrijzing en tegengaan van wegtrekken van jongeren.</p>	<p>b. Bernardus Wonen leverde in 2007 de concept-kernvisie op voor Noordhoek en in 2008 voor Standdaarbuiten. De kernvisies werden vastgesteld in augustus 2008, als onderdeel van de Rapportage Portfoliomanagement. In de kernvisies zijn de uitkomsten uit het woningbehoefteonderzoek 2006 en opgaven van de gemeenten overgenomen. Noordhoek: 16 huurappartementen voor senioren en twee starterskoopwoningen in project Pastoor Verheijdenstraat in ontwikkeling. Standdaarbuiten: 30 seniorenwoningen en 20 starterskoopwoningen in project Vlinderbuurt. In 2008 gestart met de bouw van 12 aanleunwoningen in project Blomhof (Suikerhoek).</p> <p>Van de sociale huurwoningvoorraad in Standdaarbuiten en Noordhoek zijn in de periode 2005-2008 zes huurwoningen verkocht (waarvan vier met een bruto verkoopprijs van €150.000- 160.000, een voor €165.000 en een voor €207.000), wat kansen biedt voor starters. Er staan in 2008 nog 13 huurwoningen van de 44 woningen in Noordhoek en 27 van de 202 huurwoningen in Standdaarbuiten op de verkooplijst. In Standdaarbuiten is het aantal woningen op de verkooplijst in 2008 uitgebreid van 19 naar 27, passend bij de behoefte van starters (die volgens woningbehoefteonderzoek 2006 vaker kiezen voor deze grotere kern dan voor Noordhoek). Alle sociale huurwoningen zijn ook na invoering van het strategisch voorraadbeleid in 2008 bereikbaar voor de primaire doelgroep (huurstijging niet boven de huurtoeslaggrens). Percentages van maximaal redelijke huur zijn indien nodig (voor bereikbaarheid) aangepast bij 83 woningen binnen de totale voorraad, waarvan 4 in Noordhoek.</p>

Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
		<p>c1. Woonruimteverdeling Moerdijk: Aanvullend opgave m.b.t. jongeren is naast vergroten aanbod betaalbare koopwoningen ook bieden van betere slagingskansen voor huurwoningen aan jongeren in de woonruimteverdeling.</p> <p>c2. Woonruimteverdeling: Woningzoekenden in Moerdijk kunnen terecht bij een hoop verschillende woningcorporaties, wat een woning zoeken niet eenvoudiger maakt. In het belang van een efficiënte woningverdeling en om overlapping in de vraag in beeld te krijgen stemmen de drie grootste woningcorporaties binnen Moerdijk de verdeling zoveel mogelijk op elkaar af en onderzoeken of registratie en woonruimteverdeling ook op elkaar kan worden afgestemd.</p> <p>d. Beschikbaarheid van huurwoningen vergroten door bevorderen doorstroming: dit kan door nieuwbouw van seniorenwoningen.</p> <p>e. Bevorderen van keuzevrijheid van de woonconsument, door meer vraaggericht</p>
		<p>c1. Slagingskansen voor jongeren binnen de woonruimteverdeling wil de corporatie verbeteren door stimuleren doorstroming door nieuwbouw seniorenwoningen en door invoering module Direct te huur in 2007 en nieuw woonruimteverdelingsysteem in 2008 Het aanbod betaalbare koopwoningen wordt vergroot door verkoop van bestaand bezit en door de bouw van starterswoningen</p> <p>c2. Samen met SWZ en Brabants Westhoek werkte Bernardus Wonen binnen de gemeente Moerdijk in projectgroepverband aan een onderzoek naar de mogelijkheden voor gezamenlijke aanbieden en promoten van onze woningen (woonmarketing). In tweede instantie wordt ook gekeken naar een gezamenlijk woonruimteverdelingsysteem via internet. In 2007 is met onderzoek naar gezamenlijke woonmarketing gestart. In september 2008 werd de eerste fase van het project afgerond met de oplevering van een startnotitie, planning en plan van aanpak. In 2008 is vervolgens besloten dat SWZ en Brabants Westhoek eerst een keuze maken voor een nieuw woonruimteverdelingsysteem (zij hanteren beiden nog het distributiemodel), voordat verder wordt gaan met de uitwerking van een gezamenlijk systeem (fase 2).</p> <p>d. In de periode 2005-2008 zijn in totaal woningen 141 opgeleverd die gelabeld en/of geschikt (nultreden) voor senioren zijn. Voor de periode na 2008 staan nog 240 woningen in de planning, die gelabeld en/of geschikt zijn voor senioren.</p> <p>e. Invoering optiemodel per 1 oktober 2008.</p>

Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
	<p>woonruimteverdelingsysteem, dat ook meer transparant is.</p> <p>f. Moerdijk: Corporatie moet zich inspannen om sociaal of medisch urgente z.s.m. van passende woonruimte te voorzien.</p> <p>g. Passend toewijzen: Bij toewijzing van woningen wordt ernaar gestreefd maximaal 4% woningen aan huurders boven aftoppingsgrens toe te wijzen, d.w.z. zeer beperkte toewijzing van hogere huren aan lagere inkomensgroepen met ook op beperking gebruik Huursubsidie.</p>	<p>f. Bernardus Wonen geeft aan sociale en medische urgenten voorrang bij woningtoewijzing. De medische urgentiestatus verkrijgt men op basis van een doktersverklaring en/of gemeentelijke verklaring over de noodzaak van verhuizing. Bernardus Wonen voert in 2006 een meer transparante en objectieve werkwijze van urgentiebepaling bij sociale urgenties in. Stichting De Markenlanden biedt Bernardus Wonen sinds 2006 een onafhankelijk advies bij aanvragen voor een sociale urgentiestatus, op basis van gezamenlijke overeengekomen richtlijnen. Bernardus Wonen neemt dit advies in principe over. In 2007 is de werkwijze en de samenwerking geëvalueerd. Besloten werd de samenwerking voort te zetten, waarop een nieuwe samenwerkings-overeenkomst werd gesloten. Begin 2008 werd een nieuw urgentieprotocol opgesteld, om intern de werkwijze beter te verankeren en extern duidelijker te communiceren. De publieksfolder over urgentie werd aangepast.</p> <p>g. Toewijzing gebeurt op basis van wachtduur. Woningzoekende met een inkomen (net) boven de huurtoeslaggrens worden niet uitgesloten. Maximum van 4% van de mutaties (huursubsidie toekenning red.) werd in periode van 2005 tot en met 2008 niet overschreden. Aantal toewijzingen van woningen met een huur boven aftoppingsgrenzen in voorraad van Bernardus Wonen was zeer gering: ging slechts om enkele huurwoningen met relatief dure huur (maar nog wel bereikbaar) aan huishoudens met inkomen tot de huurtoeslaggrens (0 in 2005, 3 in 2006, 6 in 2007 en 3 in 2008). Vanwege het vervallen van de passendheidstoets in 2008, zoals werd uitgevoerd door gemeenten en</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
			belastingdienst, wordt hier bij toewijzing niet meer expliciet op gestuurd in ons optiemodel sinds oktober 2008.
2	Betaalbaarheid	<p>a. Behoud van voldoende betaalbare huurwoningen (zie 1 a en 1 b) is van belang. Huurbeleid voor stijging in de bestaande voorraad is gematigd.</p> <p>b. Betaalbare koopwoningen zijn van belang voor vasthouden jongeren. In de periode 2005-2009 wordt ca. 5% van de nieuwbouw gerealiseerd in goedkoop koopsegment (tot € 160.000,- )</p>	<p>a. De huren van Bernardus Wonen zijn relatief laag in de periode 2005-2008. De sociale huurwoningen hebben gemiddeld een huur van slechts 60% van maximaal redelijk. Huren worden ook na invoering van het portfoliomanagement bereikbaar gehouden voor de primaire doelgroep (huren stijgen niet boven de huurtoeslaggrens). Bij 83 woningen zijn de percentages van maximaal redelijke huur daarom aangepast. De huur wordt pas na mutatie aangepast aan het productniveau conform het portfoliomanagement. De mutatiegraad is gering dus differentiatie in huren wordt heel geleidelijk doorgevoerd.</p> <p>a2. In de periode 2005-2008 is de gehele voorraad huurwoningen van Bernardus Wonen bereikbaar voor de primaire doelgroep, met uitzondering van 17 huurwoningen (Kade Kwartier in Oudenbosch, opgeleverd in 2006). Binnen de totale huurwoningvoorraad is het aantal duurdere (boven de bovenste aftoppingsgrens van de Huurtoeslag maar onder de maximale Huurtoeslaggrens) in de periode 2005-2008 gestegen. Het waren in 2005: 7, in 2006: 10 (totaal 27 - 17 bovenbereikbaar), in 2007: 22 (39 totaal - 17 bovenbereikbaar) en in 2008 41 (58 totaal - 17 bovenbereikbaar).</p> <p>b. In de periode 2005-2008 zijn in drie bouwprojecten koopwoningen opgeleverd: Opperstraat in Hoeven in 2005 (22 koopwoningen), herstructureringsproject Centrumplan in Oudenbosch in 2008 (10 koopwoningen) en Vermuntsche Heeren in Oudenbosch in 2008 (18 koopwoningen). In totaal gaat het om 50 koopwoningen. Daarvan hadden 13</p>

		<p>c. Verkoop van huurwoningen biedt betaalbaar segment koopwoningen, zolang voldoende voorraad betaalbare huurwoningen blijft gewaarborgd. Huurwoningen worden eerst aan zittende huurders aangeboden. Goedkope starterswoningen hebben een koopprijs tot maximaal €175.000,- en betaalbare starterswoningen hebben een koopprijs tussen de €175.000,- en €220.000,- (prijspeil 2008).</p> <p>d. Ter bevordering van de betaalbaarheid en beperking gebruik huursubsidie bouwen woningcorporaties in Moerdijk in principe huurwoningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen.</p>	<p>woningen (Opperstraat) een verkoopprijs van minder dan € 160.000,- dus 26%.</p> <p>c. Er zijn in de periode 2005-2008 46 huurwoningen verkocht. In 2005: 10, in 2006: 8, in 2007: 11 en in 2008: 17. Daarvan zijn er slechts enkele aan de zittende huurders verkocht (van 2006 t/m 2008 5 woningen, gegevens 2005 niet beschikbaar), de overige na mutatie op de vrije markt. Van de 46 verkochte huurwoningen viel de verkoopprijs van 35 woningen in de categorie goedkope starterswoning tot €175.000,- (daarvan 31 woningen tot €165.000,-). 9 woningen in de categorie betaalbare starterswoning, tot €220.000,-. Er waren slechts twee woningen met een hogere verkoopprijs, te weten €241.250,- (verkocht in 2005) en €251.000,- (verkocht in 2007).</p> <p>d. Er zijn binnen de gemeente Moerdijk geen huurwoningen boven aftoppingsgrenzen opgeleverd in 2005 tot en met 2008.</p>
3	Bijzondere doelgroepen	<p>a. Halderberge: Integrale aanpak van wonen-welzijn-zorg is nodig en samenwerking tussen partijen op het gebied van zorg, wonen en welzijn moet worden verbeterd. Zorgaanbod moet bij voorkeur gebiedsgericht gebeuren en afgestemd op de behoefte. Er moet in nieuwbouw (levensloopbestendig bouwen) en in bestaande bouw (aanpassen koopwoningen vergemakkelijken) op de toenemende vergrijzing worden ingesprongen.</p>	<p>a. Bernardus Wonen heeft het Masterplan Wonen-Welzijn-Zorg mede opgesteld. Uit de kernvisies die Bernardus Wonen in 2008 opleverde, als onderdeel van het portfolioplan, blijkt een integrale aanpak van wonen, welzijn, zorg (en alle overige factoren die van belang zijn voor leefbare dorpskernen). In de kernvisies heeft Bernardus Wonen vastgesteld wat er in elke kern nodig is op het gebied van voorzieningen, leefbaarheid, bouwen voor doelgroepen enzovoort. Daarop is vervolgens het portfolioplan en het toekomstig bouwprogramma gebaseerd. In ons bouwprogramma richt Bernardus Wonen zich op de doelgroep ouderen, met name door de</p>

		<p>b. Moerdijk: Kerndoel is ervoor zorgdragen dat bevolking zo lang mogelijk zelfstandig kan blijven functioneren. Kernvoorraad afstemmen op groeiend aantal ouderen. Bij (betaalbare) nieuwbouw ligt de nadruk op de huisvesting van ouderen en starters.</p> <p>c. Jongeren/starters: Gemeente Halderberge vindt het belangrijk dat jongeren in Halderberge kunnen blijven wonen als zij dat willen. Het nieuwbouwbeleid moet hierop inspelen.</p> <p>d. Bernardus Wonen stelt woningen beschikbaar voor statushouders naar rato van de voorraad sociale huurwoningen conform jaarlijkse taakstelling die aan de gemeente wordt opgelegd.</p>	<p>ontwikkeling van nultredenwoningen en door herstructurering en renovatie</p> <p>b. Bernardus Wonen richt zich in haar bouwprogramma in Moerdijk voldoende op de doelgroep ouderen. Bij projecten Vlinderbuurt (30) en Blomhof (20) in Standdaarbuiten en Pastoor Verheijdenstraat in Noordhoek (17) zijn in totaal 67 woningen voor senioren gepland, waarvan een deel aanleunwoningen en zorgappartementen. Bestaande woningen worden aangepast, op basis van zorgvragen vanuit WMO</p> <p>c. In 2005 zijn 13 starterswoningen in Hoeven opgeleverd. In 2008 is MGE-startersproject Bosschenhof voorbereid met 9 starterskoopwoningen. In de nieuwbouwplannen voor Halderberge zijn in ieder geval nog 12 MGE-starterswoningen in Stampersgat en 35 in Oudenbosch opgenomen. De verkoop van huurwoningen (333 werden aangeboden aan huurders in 2008) biedt verder aanvullende mogelijkheden voor starters.</p> <p>d1. In 2005 zijn 7 woningen beschikbaar gesteld aan 19 mensen in Halderberge en een woning in Moerdijk aan twee personen. In 2006 zijn 8 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders in gemeente Halderberge, geen woningen in gemeente Moerdijk. In 2007 werden 11 huishoudens meer geplaatst dan taakstelling in gemeente Halderberge en voldaan aan taakstelling gemeente Moerdijk. De totale taakstelling vanuit de gemeente Moerdijk voor 2008 voor de plaatsing van reguliere statushouders was gesteld op 14 personen. Voor pardonregeling kandidaten is de taakstelling tot 1 januari 2010 gesteld op 42 personen,</p>
--	--	---	--



		<p>e. Woonwagenbewoners vormen ook een aandachtsgroep.</p>	<p>hiervan zijn in 2008 20 personen geplaatst. Bernardus Wonen plaatste in 2008 0 personen (regulier) binnen de gemeente Moerdijk. Gezien het relatief geringe aandeel huurwoningen in deze gemeenten voldeden werd hiermee voldaan aan taakstelling.</p> <p>d2. De totale taakstelling vanuit de gemeente Halderberge tot en met 31 december 2008 voor de plaatsing van reguliere statushouders bedroeg 241 personen. Bernardus Wonen leverde in 2008 voor 17 personen huisvesting, waarmee de realisatie uit kwam op 243. Hiermee werd voldaan aan de taakstelling. Voor pardonregeling kandidaten is de taakstelling tot 1 januari 2010 gesteld op 50 personen. Bernardus Wonen plaatste in 2008 1 pardonregeling kandidaat, waarmee de realisatie kwam op 27 personen eind 2008.</p> <p>e. Bernardus Wonen participeert (sinds de oprichting in 2000) in de Stichting Woonwagenbeheer West-Brabant. Het aantal beheerde standplaatsen en woonwagens is in de periode 2005-2008 met enkele tientallen toegenomen. In 2005 waren er 135 standplaatsen en 44 woonwagens. De stichting beheert in 2008 12 standplaatsen en vier woonwagens in de gemeente Halderberge, 72 standplaatsen en 28 woonwagens in de gemeente Roosendaal en 98 standplaatsen van verschillende gemeenten in de provincie Zeeland.</p>
4	Leefbaarheid	<p>a. Gemeente Halderberge wil leefbaarheid verbeteren door gedifferentieerd bouwen en behoud van jongeren in dorpen. Maatregelen: bevorderen doorstroming, nieuwbouw groeiwoningen (starterswoningen), maatschappelijk gebonden eigendom, kansen starters op huurwoningen bewaken, verkoop huurwoningen, uitgifte bouwkvavels.</p>	<p>a. Bernardus Wonen levert bijdrage aan leefbaarheid en behoud van jongeren in dorpen door het ontwikkelen van starterswoningen, verkoop van huurwoningen, invoering van MGE-Koopgarant en ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed (voorzieningen).</p>

		<p>b. Gemeenten en woningcorporaties hebben gezamenlijke taak in de zorg voor de woonomgeving. Beide partijen moeten hun plannen in onderling overleg met elkaar afstemmen, voor een zo hoog mogelijk maatschappelijk rendement. Speciale aandacht gaat uit naar tijdig betrekken van bewoners bij planvorming en uitvoering.</p> <p>c. Halderberge: Politiekeurmerk Veilige Woning toepassen bij bestaande voorraad. Bernardus Wonen zal vanaf 2005 binnen 4 jaar 2.400 woningen laten voldoen aan de eisen.</p> <p>d. Moerdijk: Vanuit regiovisie "Zorg, wonen en welzijn" wordt m.b.t. decentralisatie voorzieningen wordt hiërarchische gebiedsindeling gehanteerd. Standdaarbuiten is een B-kern (kern met basisvoorzieningen) en Noordhoek een C-kern (gebied zonder noemenswaardige voorzieningen). Concentratie van voorzieningen op het gebied van zorg, wonen en welzijn is alleen gericht op A-kernen.</p> <p>e. Moerdijk: Gemeente heeft voor alle kernen stads- en dorpsplannen ontwikkeld. Dorpsplan Noordhoek en dorpsplan Standdaarbuiten zijn in 2005 opgeleverd. Hierin geven bewoners aan wat zij belangrijk vinden voor het behoud van leefbaarheid in hun kern. De plannen vormen input voor op te stellen gebiedsontwikkelingsplannen.</p>	<p>b. Zowel met gemeente Moerdijk als met Halderberge schouwt Bernardus Wonen de woonomgeving jaarlijks. Problemen in de buitenruimte die ter plekke worden geconstateerd, worden door de verantwoordelijken direct verholpen. Bernardus Wonen heeft haar bewonersparticipatie versterkt. Bernardus Wonen voert samen met de gemeenten leefbaarheidsprojecten uit, zoals oprichting van het leefbaarheidsfonds Moerdijk en aanpak Albano in Halderberge. Binnen Bernardus Wonen zijn de afgelopen in toenemende mate functionarissen vrijgesteld om zich hiermee bezig te houden: twee woonconsultanten, drie huismeesters en een buurtmeester</p> <p>c. In de periode 2005-2008 zijn in totaal ongeveer 1600 woningen gecertificeerd. In 2006 en 2007 werden de meeste woningen aangepakt (1400).</p> <p>d. Bernardus Wonen ontwikkelde een gemeenschapshuis gecombineerd met een school in Noordhoek. In Standdaarbuiten wordt binnen het centrumplan ook een brede school ontwikkeld.</p> <p>e. Opgave gemeente Moerdijk richt zich vooral op het opvangen van de vergrijzing en tegengaan van wegtrekken jongeren. Bernardus Wonen heeft de plannen inhoudelijk meegenomen in haar eigen kernvisies voor Standdaarbuiten en Noordhoek en verwerkt in het portfoliomanagement en nieuwbouwprogramma: er worden (zorg en nultreden)woningen ontwikkeld voor senioren en starterswoningen</p>
--	--	--	--

		<p>f. Moerdijk: Er wordt samen met Bernardus Wonen een leefbaarheids- en veiligheidsplan opgesteld voor Standdaarbuiten. Gemeente neemt initiatief voor convenant bestrijding hennepsteelt, af te sluiten met corporaties en andere partijen.</p>	<p>ontwikkeld en aangeboden in de verkoop. Verder wordt maatschappelijk vastgoed ontwikkeld.</p> <p>f. Veiligheidsplan is uitgevoerd. Bernardus Wonen heeft in 2006 en 2007 beleidsbijdragen geleverd aan convenant hennepbestrijding en aangedrongen op afsluiten van het convenant. Sinds eind 2007 ligt dit project stil. Gemeente Moerdijk is initiatiefnemer. Met de gemeente Halderberge is in 2008 overeengekomen dit onderwerp op te nemen in de nieuwe prestatieafspraken voor 2008 en verder.</p>
--	--	---	---

5	Bouwproductie	<p>a. Halderberge: Gewenst nieuwbouwprogramma 2004-2008 bestaat uit 30-35% huur (230-260 woningen) en rest koop. Daarvan mag 15%-35% appartement zijn. Totaal nieuwbouw 750 woningen. Gemeente Halderberge heeft in verband met pilot 'Bouwen binnen strakke contouren' (bbsc) meer mogelijkheden voor inbreidingsprojecten in nieuwbouw en herstructurering in de periode van 2003 t/m 2008. Alle woningbouwprojecten binnen de dorpsgrenzen vallen onder de pilot en daar mag in principe onbeperkt in aantallen worden gebouwd.</p> <p>b. Halderberge: De bouwopgaven ten behoeve van ouderen en gehandicapten (saldo vraag min planvoorraad) voor verschillende typen woningen tot 2014: nultredenwoningen -375, Verzorgd wonen -250, Beschermd wonen +200 en Intramuraal wonen -55.</p>	<p>a. Bernardus Wonen heeft in de periode 2005-2008 191 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Eind 2008 zijn 32 woningen in aanbouw en er staan nog 902 woningen in de planning voor de periode vanaf 2009.</p> <p>b. Bernardus Wonen richt zich voornamelijk op de bouw van nultredenwoningen, waarin het tekort tot 2014 het grootst is. De gerealiseerde projecten plus projecten in de planning tezamen vullen het tekort tot 2014 aan nultredenwoningen in Halderberge bijna geheel op (deel van onze productie is in Moerdijk). In de periode 2005-2008 zijn in totaal woningen 141 opgeleverd die gelabeld en/of geschikt (nultreden) voor senioren zijn. In de bouwplanning staan nog 240 woningen voor senioren gepland</p>
---	---------------	--	--

		<p>c. Moerdijk: Gemeente wil groeien in bewonersaantal. Koers uit Visie Woningbouw 2003 is geldend beleid van 2005-2008. Toenemende concentratie van woningbouw in een aantal kernen is toegestaan binnen beleidskaders: "bouwen naar behoefte" (woningbehoefteonderzoek), "evenwichtige verdeling" (contingenten per kern), "inbreiden voor uitbreiden". Contingenten richtinggevend bij woningbouwproductie: In periode 2005-2010 is uitbreiding van 50% in Zevenbergen, 20% in Fijnaart en 15% in Klundert toegestaan. De overige 8 kleinere kernen, waaronder Noordhoek en Standdaarbuiten, mogen samen 15% voor hun rekening nemen, maar maatwerk is mogelijk. In de Dorpsplannen Standdaarbuiten en Noordhoek wordt door bewoners aangegeven dat het contingent onvoldoende is.</p>	<p>c. Bernardus Wonen is van mening dat binnen Noordhoek en Standdaarbuiten voldoende ruimte wordt geboden voor nieuwbouw, waardoor (beperkte) groei mogelijk is. Noordhoek: 16 huurappartementen voor senioren en twee starterskoopwoningen in project Pastoor Verheijdenstraat in ontwikkeling. Standdaarbuiten: 30 seniorenwoningen en 20 starterskoopwoningen in project Vlinderbuurt. In 2008 gestart met de bouw van 12 aanleunwoningen en seniorenwoningen in project Blomhof (Suikerhoek).</p>
6	Stedelijke vernieuwing	<p>a. De bestaande voorraad huurwoningen sluit onvoldoende aan op de vraag. Herstructurering is nodig: meer differentiatie in wijken/gevarieerde woonmilieus, sloop en vervangende nieuwbouw en verkoop van huurwoningen. De pilot bbsc stimuleert de aanpak van de bestaande voorraad op inbreidingslocaties.</p>	<p>a. Bernardus Wonen heeft in herstructureringsbeleid uit 2005 375 woningen aangewezen voor herstructurering. In het portfolioplan uit 2008 zijn 431 woningen aangewezen als "heroriëntatiecomplexen" (heroriëntatie betekent dat voor deze woningen in 2009 op complexniveau mogelijke strategieën worden doorgerekend en vervolgens ter besluitvorming voorgelegd aan het bestuur). Bernardus Wonen voert in de periode 2005-2008 een grootschalig herstructureringsplan uit in Oudenbosch, Plan Centrum: het plan omvat in totaal de sloop van 135 woningen en terugbouw van 145 woningen. In 2005 werden van dit plan de eerste 16 woningen opgeleverd, in 2006 34, in 2007 33 en in 2008 36 woningen. Er werden in de periode 2005-2008 in totaal 157 woningen gesloopt, allemaal in het kader van herstructurering: in 2005 5, in 2006 61,</p>

			<p>in 2007 37 en in 2008 54 woningen. Kleinere herstructureringsprojecten waren aan de orde binnen de brede centrumplannen voor de kernen Standdaarbuiten en Bosschenhoofd.</p> <p>a2. Voor alle kernen, m.u.v. Noordhoek, ontwikkelt Bernardus Wonen samen met de gemeente centrumplannen. In deze plannen is naast woningbouw vaak ook maatschappelijk vastgoed opgenomen. Bernardus Wonen bood in 2008 333 huurwoningen te koop aan. Er zijn in de periode 2005-2008 46 huurwoningen verkocht</p>
--	--	--	--

7	Energie en Duurzaamheid	<p>a. Halderberge: per project streven gemeente en Bernardus Wonen ernaar om afspraken te maken over duurzaamheidseisen zoals energie- en waterbesparing, gebruik van duurzame en kwalitatieve materialen en hergebruik van grondstoffen.</p> <p>b. Moerdijk: Ten behoeve van energiebesparing spannen gemeenten en woningcorporaties zich in om te bouwen onder de norm van het Bouwbesluit. Bij bouwprojecten vanaf 1 juli 2006 wordt gestreefd naar minimaal 5% onder de norm van het Bouwbesluit (nieuwbouwprojecten halen hierdoor maximaal EPC van 0,76).</p> <p>c. Voor bestaande woningbouw geven woningcorporaties een EPA af. Bij mutaties wordt het energiecertificaat afgegeven. Bernardus Wonen zal zich inspannen om vóór 2008 voor minimaal 30% van alle bestaande woningbouwcomplexen een EPA af te geven.</p>	<p>a. Bernardus Wonen presteert conform wettelijke vereisten.</p> <p>b. Bernardus Wonen presteert conform wettelijke vereisten.</p> <p>c. Bernardus Wonen heeft in 2008 al haar bestaande huurwoningen laten meten op energie prestaties (EPA). Bij mutaties wordt het energiecertificaat afgegeven. Het merendeel van de woningvoorraad valt in categorie C/D, wat gemiddeld is (A is heel energiezuinig en G is heel energieonzuinig). De uitkomsten worden verwerkt in het nieuwe onderhoudsbeleid.</p>
---	-------------------------	--	--

**PnO: Oordeel van de visitatiecommissie**

**Prestatieveld**

**Beoordeling**

1	Beschikbaarheid	7,3
2	Betaalbaarheid	7,8
3	Bijzondere doelgroepen	7,2
4	Leefbaarheid	6,8
5	Bouwproductie	7,0
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	7,0
	<b>Totaal</b>	<b>7,2</b>

### **Toelichting:**

#### **Beschikbaarheid**

- > Bernardus Wonen voldoet aan de afgesproken kernvoorraad in Halderberge van 3.200 woningen. In Moerdijk heeft Bernardus Wonen relatief weinig bezit en is de gewenste kernvoorraad niet geconcretiseerd. In het portfoliomanagement is geanticipeerd op de woningbehoefte voor Noordhoek en Standdaarbuiten. De inspanningen voor starters zijn beperkt en krijgen vorm door woningen in de verkoop te plaatsen en het volgens afspraak bevorderen van de doorstroming (niet gekwantificeerd) door nieuwbouw voor senioren. Het aantal woningen dat betrokken is door starters (of de slagingskans) is niet bekend, maar ook niet geconcretiseerd in afgesproken aantallen. Er is onderzoek gedaan naar een nieuw woonruimte verdeelsysteem conform afspraak, Bernardus Wonen voert sinds oktober 2008 het optiemodel. Uit de CiP cijfers 2008 blijkt dat er een aanzienlijke voorraad seniorenwoningen is ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Over huisvesting van urgenten zijn afspraken gemaakt waaraan tegemoet is gekomen. Ook de afspraken over passende toewijzing zijn nagekomen.

#### **Betaalbaarheid**

- > Bernardus Wonen heeft een gematigd huurbeleid. 5% van de gerealiseerde nieuwbouw is in de periode 2005-2008 bestemd voor starters. In totaal zijn van de 50 gebouwde koopwoningen er 13 (26%) gelabeld voor starters. Er staan nog 56 starterwoningen in de planning. Bij de verkoop van bestaande huurwoningen (46 woningen) lag 76% in de categorie goedkope starterswoning.

#### **Bijzondere doelgroepen**

- > Bernardus Wonen heeft in haar portfolioplan de woonbehoefte van senioren meegenomen. Zelfstandig wonen wordt gefaciliteerd, al hangen hier geen aantallen aan. De corporatie zet zich in voor starters door huurwoningen te koop aan te bieden en bescheiden nieuwbouw te plegen voor starters. De afspraken voor bijzondere doelgroepen zijn met uitzondering van statushouders niet gekwantificeerd. Maatregelen om het aanbod van koopwoningen voor mensen met een lichte functiebeperking te vergroten (Woonvisie 2005+ Halderberge) zijn niet aangetroffen.

#### **Leefbaarheid**

- > Afstemming tussen partijen en participatie van bewoners is een belangrijke randvoorwaarde om aan leefbaarheid te werken. Bernardus Wonen handelt hier naar en doet mee. Bernardus Wonen neemt de plannen van de gemeente mee in haar eigen planvorming. Het aantal woningen met het PKWW ligt onder het afgesproken aantal. Bernardus Wonen heeft in de periode 2005-2008 een gemeenschapshuis ontwikkeld met een brede school en een tweede brede school in ontwikkeling. Met de beide gemeenten wordt jaarlijks een schouw uitgevoerd waarbij geconstateerde problemen direct worden verholpen. Inspanningen zijn niet of nauwelijks gekwantificeerd zowel door Bernardus Wonen als door de gemeente, wat sturen op leefbaarheid moeilijk maakt.

#### **Bouwproductie**

- > Bernardus Wonen heeft het gewenste nieuwbouwprogramma niet behaald (191 werkelijk en 750 gepland). De corporatie wijdt dit aan externe factoren als RO procedures en besluitvorming van de gemeente, maar had hier assertiever in kunnen zijn. De gemeente geeft aan van mening te zijn dat Bernardus Wonen zich voldoende inspent op het veld bouwproductie.

#### Stedelijke vernieuwing

- > De benoemde kernopgave is meer differentiatie in wijken en woonmilieus. In het 'plan centrum' heeft Bernardus Wonen een omvangrijke herstructureringsopgave. Voor alle kernen ontwikkelt Bernardus Wonen samen met de gemeente centrumplannen. De gemeenten waarderen de inspanningen van Bernardus Wonen voor stedelijke vernieuwing als voldoende. Afspraken zijn niet gekwantificeerd.

#### Energie en Duurzaamheid

- > Bernardus Wonen presteert conform afspraken en de wettelijke vereisten.

### 3.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	7,5
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	8,0
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	7,0

#### Toelichting:

- > Bernardus Wonen heeft in de ogen van de visitatiecommissie voldoende zicht op de opgaven die zich in het werkgebied voordoen. In 2008 is een portfolioplan en kernvisie opgesteld. De woonvisies van de gemeenten zijn als input hiervoor gebruikt. Bernardus Wonen weet wat er zich afspeelt in haar werkgebied.
- > Er is regelmatig afstemming met de gemeenten. Bij andere belanghouders mag meer op trends gerichte afstemming plaatsvinden. Systematisch in beeld brengen van ontwikkelingen gebeurt niet of weinig. In het ondernemingsplan is een beperkte omgevingsanalyse. Er wordt vooral gestuurd op lokale ontwikkelingen op de middellange termijn (2-5 jaar).

### 3.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

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

#### Toelichting:

- > Opgaven zijn niet per prestatieveld beschreven in de aangereikte documenten. Er wordt veel opgehaald via directe contacten waar vervolgens acties uit voortkomen. Doelen zijn niet gekoppeld aan samenwerkingspartners. De prestatieafspraken zijn 'open' geformuleerd, waarbij dikwijls wel de richting is aangegeven, maar niet de concrete aantallen.
- > De doelen in het ondernemingsplan zijn niet vertaald in meetbare eenheden. Vanaf eind 2007 gebeurt dit wel waarbij de koppeling met het ondernemingsplan impliciet aanwezig is.
- > Bernardus Wonen denkt na over samenwerking, maar geeft in de zelfevaluatie aan deze meer te willen vertalen in concrete acties en projecten (niet praten om het praten).

### 3.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
<b>IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.</b>	<b>7,0</b>
IV.1 De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	8,0
IV.2 De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	6,0

#### Toelichting:

- > Vanaf 2007 wordt voortgang van doelen intern expliciet geëvalueerd. Met de gemeenten wordt de voortgang van de prestatieafspraken bekeken.
- > In het geval van afwijkingen van de planning neemt Bernardus Wonen maatregelen. Terugkoppeling van geconstateerde afwijkingen is echter nog een punt van aandacht voor de corporatie.

### 3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,2
II Kennis en inzicht	10%	7,5
III Planning	10%	6,7
IV Monitoring	10%	7,0
<b>Totaal</b>		<b>7,1</b>

#### Toelichting

- > Bernardus Wonen heeft zicht op de opgaven in het werkgebied en neemt deze mee in haar eigen planvorming.
- > Opgaven zijn onvoldoende gekwantificeerd om de voortgang en resultaat te kunnen volgen. Echter gemaakte afspraken worden door Bernardus Wonen keurig nagekomen.
- > Bernardus Wonen zou samenwerking met partijen intensiever en meer strategisch in mogen steken en naar eigen zeggen vaker moeten omzetten in concrete acties. De corporatie kan beter nadenken over hoe zij partijen kan benutten bij het behalen van maatschappelijke doelen.



## 4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

### 4.1 De belangrijkste belanghouders van Bernardus Wonen

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

- > bewoners
- > HBV
- > samenwerkingspartners in de wijken en de stad
- > zorg- en welzijnspartners
- > gemeente Halderberge
- > gemeente Moerdijk
- > marktpartijen

### 4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens Belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de Belanghouders.	Totaal
Prestatieveld				
Beschikbaarheid	7,2 (7)	6,8 (5)	7,3 (7)	7,1
Betaalbaarheid	7,2 (7)	6,8 (5)	7,3 (8)	7,1
Bijzondere doelgroepen	6,8 (6)	6,8 (5)	6,7 (10)	6,8
Leefbaarheid	7,5 (8)	6,8 (5)	7,6 (10)	7,3
Bouwproductie	7,0 (7)	6,8 (5)	6,8 (11)	6,9
Stedelijke vernieuwing	7,3 (8)	7,0 (4)	7,2 (10)	7,2
Energie en duurzaamheid	6,5 (3)	6,0 (2)	6,0 (5)	6,2
<b>Totaal</b>	<b>7,1</b>	<b>6,7</b>	<b>7,0</b>	<b>6,9</b>

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

#### Toelichting:

##### Algemeen

Bernardus Wonen wordt getypeerd als een betrouwbare organisatie die haar afspraken altijd nakomt. De corporatie is sterk lokaal verankerd en een begrip in de kernen. Ze heeft het hart op de juiste plek en heeft in overleg met partners altijd de wil om er uit te komen. Bernardus Wonen denkt volgens belanghouders mee als ze daarvoor wordt uitgenodigd.

Ook wordt Bernardus Wonen door belanghouders getypeerd als een corporatie die trendvolger is en niet met de trom voorop loopt. Bernardus Wonen is bedachtzaam en opereert zorgvuldig, maar er is soms te afwachtend in de ogen van belanghouders. Er wordt veel nagedacht en overhaaste beslissingen worden nimmer genomen.

Het is een corporatie met een klassieke taakopvatting die soms wat moeite heeft met het toetreden van nieuwe spelers in het werkgebied. In reclame-uitingen en contacten met huurders is Bernardus Wonen sterk, maar de corporate communicatie kan beter; Bernardus Wonen mag zichzelf volgens respondenten beter profileren.

### **Stijl**

Volgens belanghouders zou Bernardus Wonen slagvaardiger mogen zijn; 'het mag zakelijker en voortvarender'. Bernardus Wonen is volgens belanghouders te terughoudend in het doen van toezeggingen, sommigen typeren dat zelfs als risicomijdend. 'De corporatie wil alles uitonderhandelen en zou meer lef en daadkracht mogen hebben'. Hier staat tegenover dat Bernardus Wonen zich niet gek laat maken door concurrenten en zorgvuldige afwegingen maakt. Iemand typeerde Bernardus Wonen als een diesel die als eenmaal de eerste hobbel is overwonnen goed op stoom komt. Verder wordt herkend dat Bernardus Wonen veel oppakt, afspraak is afspraak.

### **Samenwerking**

De relatie en samenwerking met de gemeenten Halderberge en Moerdijk loopt goed. Sommigen belanghouders zijn van mening dat de corporatie te volgend is richting de gemeente en meer zelf zou moeten optrekken. De gemeente Moerdijk is van mening dat Bernardus Wonen ondanks haar bescheiden bezit in die gemeente toch altijd haar verantwoordelijkheid neemt en er in slaagt goed samen te werken met de lokale corporaties. Met Halderberge is een duurzame relatie, Bernardus Wonen zou in bestuurlijk opzicht wat sensitiever kunnen zijn, volgens de gemeente. Ze is soms te rechtlijnig en analytisch in gesprekken. Over leefbaarheid en participatie kan een betere afstemming met de gemeenten plaatsvinden.

De onderlinge samenwerking tussen de corporaties in het werkgebied is goed, men ziet elkaar niet als concurrent. Bij corporaties buiten het eigen werkgebied is dat wel het geval. Bernardus Wonen kiest voor het eigen werkgebied en is terughoudend in het opereren buiten deze grenzen. Corporaties zien Bernardus Wonen als een prettige en loyale collega die altijd bereid is mee te denken en kennis te delen ('het slimste jongetje van de klas'). De strategische samenwerking die er met de lokale corporaties is, bijvoorbeeld op het gebied van treasury, is beperkt. De wens om samen te werken is duidelijk aanwezig maar in praktijk komt er nog te weinig van de grond.

Zorginstellingen zijn tevreden over de projecten die samen met Bernardus Wonen zijn gerealiseerd. Zij waarderen de open sfeer in de samenwerking met Bernardus Wonen en vinden het een betrokken partner. Een zorginstelling zei dat: 'Bernardus Wonen oprechte belangstelling heeft voor onze doelen.' Wat opvalt, is dat Bernardus Wonen en zorginstellingen geen gedeelde visie hebben op de zorg. Buiten het vastgoed wordt slechts beperkt samengewerkt.

Overige maatschappelijke organisaties zijn van mening dat Bernardus Wonen haar verantwoordelijkheid neemt en op het gebied van leefbaarheid indien nodig de regie pakt.

### **Prestaties leefbaarheid**

Bernardus Wonen heeft een sociaal gezicht en scoort goed bij de huurders. De corporatie heeft oog voor de zachte kant van het wonen (leefbaarheid, sociale veiligheid, buitenruimte), maar pakt wel doorgaans de fysieke kant van leefbaarheid. Bernardus Wonen participeerde geheel vrijwillig in het leefbaarheidsfonds dat de gemeente heeft geïnitieerd. Bernardus Wonen krijgt een compliment voor haar inzet ten aanzien van het leefbaar houden van de wijk Albano.

### **Prestaties Participatie**

Bernardus Wonen is sterk in het betrekken van huurders. De corporatie wordt getypeerd als een klassieke goede en gedegen huisbaas. Bernardus Wonen ondersteunt collectief particulier opdrachtgeverschap.

### **Prestaties dorpsvernieuwing**

Bernardus Wonen is zeer actief in de kernvernieuwing in Halderberge en Moerdijk. Ze bouwt met oog op de omgeving in tegenstelling tot commerciële ontwikkelaars. Volgens belanghouders doet de corporatie moeite voor de mensen in de dorpen; 'ze is sterk in dorpsvernieuwing en pakt hele wijken op.' Bernardus Wonen is actief in maatschappelijk vastgoed en heeft een 'majeure' prestatie geleverd in het project achter de basiliek.

### **Prestaties bouwen**

Volgens belanghouders speelt Bernardus Wonen goed in op de markt en houdt ze marktontwikkelingen in de gaten. Afspraken met de gemeente worden volledig nagekomen. Bernardus Wonen levert mooie projecten en hoge kwaliteit stellen belanghouders. Enkele belanghouders geven de tip dat Bernardus Wonen actiever grondposities in zou moeten nemen.

### **Prestaties bijzondere doelgroepen**

Gemeenten zijn tevreden over de inzet van Bernardus Wonen voor bijzondere doelgroepen. Andere partijen stellen dat er meer voor starters (mge) gedaan kan worden. Ook voor ouderen zou nog meer gebouwd mogen worden. Bernardus Wonen krijgt een compliment voor het woonproject verstandelijk gehandicapten in het voormalige postkantoor.

### **Prestaties energie**

Weinig belanghouders hadden zicht op de energiestatistiek van Bernardus Wonen. Volgens sommigen doet Bernardus Wonen onvoldoende. De gemeenten stellen dat Bernardus Wonen doet wat ze moet doen, maar dat ze niet experimenteert. Het convenant duurzaam bouwen in West Brabant wordt door Bernardus Wonen nageleefd.

### **Presteren naar vermogen**

In de gesprekken wordt Bernardus Wonen niet getypeerd als een beheerclub, maar wel als een organisatie met een bedrijfseconomische invalshoek. Belanghouders stellen dat de corporatie goed op financiën let, verantwoord investeert en ietwat behoudend is. Ze neemt weinig risico's wat sommigen als zuinig zien. Bernardus Wonen krijgt de tip minder rigide om te gaan met de huurprijsstelling (kostendekkende huur) van het maatschappelijk vastgoed.

Bernardus Wonen wordt kostenbewust genoemd. De belanghouders die er zicht op hebben stellen dat Bernardus Wonen vermogend is, maar dat de inspanningen passen bij het vermogen en dat Bernardus Wonen bereid is om te investeren in forse onrendabele projecten. Volgens sommige belanghouders zou de corporatie strategischer en creatiever met haar vermogen om kunnen gaan en zo geld vrij kunnen maken voor maatschappelijke investeringen.

Beide gemeenten geven aan dat het investeringskader van Bernardus Wonen onvoldoende helder is. De corporatie zou hier meer inzicht in kunnen geven.

### **Organisatie**

Bernardus Wonen krijgt de tip om intern een meer open cultuur te laten ontstaan. Daarnaast moeten volgens enkele belanghouders medewerkers bredere kaders meekrijgen anders gaan deze de organisatiedoelen voorop stellen en niet de ketendoelstellingen. Tip is om gemeenschappelijke doelstellingen te formuleren zodat medewerkers de strategische bandbreedte kennen.

### **Betrokkenheid bij beleid**

Bernardus Wonen doet volgens belanghouders niet aan windowdressing en geeft voldoende inzage in ambities en doelstellingen. Veel partijen geven aan niet betrokken te zijn bij het beleid en doelen van de corporatie en een aantal stelt dat ook niet te willen. Een aantal partijen geeft aan te worden geconsulteerd wat vervolgens wordt meegenomen bij beleidsformulering. De beide gemeenten ervaren geen directe betrokkenheid bij beleid.

Het beleid wordt wel gepresenteerd maar men gaat er niet met elkaar het gesprek over aan. De gemeenten geven aan graag meer betrokken te willen worden.

Adviezen die belanghouders gaven:

- > Ga zo door
- > Zoek samenwerking met andere corporaties. Binnen of buiten het eigen werkgebied.
- > Blijf open en betrouwbaar
- > Wordt meer actiegericht
- > Zorg dat ze niet om je heen kunnen
- > Als iets niet kan zeg het dan
- > Zoek strategische bouwlocaties voor de toekomst
- > Wordt wat meer oplossingsgericht
- > Participeer mee in netwerken, speel in op nieuwe dorpsplannen
- > Treedt als bestuurder explicieter op naar buiten

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

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,6
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	7,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	7,0
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	6,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	6,5

#### Toelichting:

- > Bernardus Wonen heeft de voor haar relevante belanghouders benoemd, hierin staan in elk geval de partijen die ook in de Aedes governancecode zijn opgenomen. In 2006 is er een onderzoek onder belanghouders gehouden over hoe zij tegen de corporatie en haar manier van handelen en presteren aankijken. De aanleiding voor de analyse was de constatering tijdens de zelfevaluatie van de RvT dat belanghouders onvoldoende bij het beleid van Bernardus Wonen zijn betrokken. Ondanks deze inspanningen staat het nadenken over belanghouders nog in een beginstadium, de corporatie kan het belang van partijen en de betekenis daarvan voor het komen tot maatschappelijk presteren beter doordenken.
- > Bernardus Wonen communiceert het benoemen van haar belanghouders onvoldoende met haar maatschappelijke omgeving. In het ondernemingsplan is geen overzicht van relevante belanghouders opgenomen en ook op de website is hierover geen informatie te vinden.
- > Bernardus Wonen heeft frequent contact met haar belanghouders. Het enige belanghouderonderzoek was in 2006. Aandachtspunt is dat Bernardus Wonen niet vanuit een gestructureerd toetsingskader het gesprek aan gaat. Gesprekken gaan met name over concrete projecten en niet zo zeer over het beleid en presteren van de corporatie in brede zin. Belanghouders geven aan weinig betrokken te zijn bij de totstandkoming van beleid en het bepalen van doelen. Belanghouders waarderen hun betrokkenheid bij evaluatie van beleid en prestaties van de corporatie met een 5,6 gemiddeld.
- > Op basis van het belanghouderonderzoek in 2006 is een schriftelijke terugkoppeling naar belanghouders gedaan. Er is geen verslag van gesprekken met belanghouders op de website geplaatst.

#### 4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	6,0
III.1	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

##### Toelichting:

- > Verwachtingen en wensen van belanghouders zijn niet gekoppeld aan doelen. Bernardus Wonen vindt de mening van partijen in haar omgeving wel belangrijk, maar heeft geen expliciete strategie voor omgang met belanghouders of belanghoudermanagement. Het lijkt als de corporatie vanuit de optiek van zelfredzaamheid werkt en in contacten onvoldoende op zoek gaat naar strategische meerwaarde van samenwerking op de lange termijn. Bernardus Wonen beseft dit ook. In de zelfevaluatie geeft zij aan nog meer naar buiten te willen treden, intenties om te willen zetten in resultaten, zich meer te willen verdiepen in de doelen van de ander en een meer confronterende opstelling aan te willen nemen. In het jaarverslag 2008 geeft de corporatie aan haar keuzes op transparante wijze te willen maken met oog voor de perspectieven van belanghouders.

#### 4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	6,5
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	6,5

##### Toelichting:

- > Bernardus Wonen neemt de mening van belanghouders serieus, maar zou deze meer gestructureerd op kunnen halen. Op basis van het belanghouderonderzoek in 2006 zijn meningen van belanghouders naast de doelen van de corporatie gelegd. Deze uitkomsten zijn benut bij de evaluatie van het ondernemingsplan in 2007. In de evaluatie van 2008 wordt niet terugverwezen naar de mening van belanghouders. Belanghouders waarderen hun betrokkenheid bij evaluatie van beleid en prestaties van de corporatie met een 5,6 gemiddeld.

#### 4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,9
II Kennis en inzicht	10%	6,6
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	6,5

<b>Totaal</b>	<b>6,8</b>
---------------	------------

### **Toelichting**

- > Bernardus Wonen vindt haar belanghouders belangrijk, maar zou de mening van belanghouders meer gestructureerd kunnen ophalen. De corporatie heeft geen expliciete belanghouderstrategie. Ontwikkeling hiervan kan het presteren van Bernardus Wonen en de waardering hiervoor vergroten. Bernardus Wonen zou meer uit samenwerking kunnen halen. Belanghouders ervaren hun betrokkenheid bij beleid en doelen en evaluatie daarvan laag. Hier staat tegenover dat sommige belanghouders ook aangeven hier niet bij betrokken te willen worden.
- > Over het algemeen zijn belanghouders erg tevreden over de prestaties van Bernardus Wonen. De waardering voor de prestaties op het veld energie is met 6,0 echter relatief laag. Belanghouders hebben weinig zicht op het vermogen van de corporatie. De waardering voor prestaties in relatie tot het vermogen scoort met 6,7 gemiddeld relatief laag ten opzichte van de waardering voor prestaties in relatie tot opgaven in het werkgebied (7,1 gemiddeld) en wensen en behoeften van belanghouders (7,0 gemiddeld).

## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Enkele kerngegevens

#### Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2008 van het CFV o.b.v. de cijfers 2007*

	Bernardus Wonen	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	376	382	396
Huur in percentage van de maximale huur in 2007	62,7	63,2	70,6
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2007	138	140	128
Onderhoud per woning in 2007 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	2.152	1.509	1.310
WOZ-waarde per woning in 2007 in €	172.353	155.900	147.312
Bedrijfswaarde per woning in 2007 in €	42.614	onbekend	40.998
Solvabiliteitsoordeel 2007 (in % van het balanstotaal)	voldoende	100% voldoende	97% voldoende 3% onvoldoende
Continuïteit	A	80% A 5% B 15% C	71% A 9% B 20% C
Risicobeoordeling prognoses (in % van het balanstotaal 2012)	20,2	13,0	12,0
Volkshuisvestelijk vermogen in 2007 (in % van het balanstotaal)	40,1	40,2	31,6
Volkshuisvestelijk vermogen in 2007 (in euro per vhe)	14.020	15.037	13.217
Volkshuisvestelijk vermogen in 2012 (in euro per vhe)	15.632	15.132	14.605

### 5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Onderdelen	Cijfer
I Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,1
I.1 De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,0
I.2 De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	7,7
I.3 De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,5

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

#### Toelichting:

- > Bernardus Wonen heeft een actuele vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.
- > De corporatie beschikt over een berekening van het bestemd vermogen rekening houdend met de strategie Deze meerjarenprognose heeft een horizon van 10 jaar en niet van 20 jaar.

- > Rendementseisen zijn niet per type investering geformuleerd. De winstcapaciteit wordt wel bepaald, maar hier hangt geen norm aan, behalve dat de opbrengst bij maatschappelijk vastgoed minimaal kostendekkend moet zijn.
- > Bernardus Wonen heeft een verkoopprogramma dat is ingerekend in de prognose, maar belanghouders stellen de vraag of de corporatie wel 'eager' genoeg is geweest met de verkoop. Er is een beperkt aantal woningen verkocht in de periode 2005-2008.
- > De corporatie heeft geen financiële scenario's opgesteld. Voor onrendabele investeringen is een voorziening getroffen.
- > Bernardus Wonen is alert op haar borgingsruimte bij het WSW. De resterende borgingsruimte is standaard in de kwartaalrapportage opgenomen en hier wordt adequaat mee omgegaan.
- > Bernardus Wonen heeft van het CFV in het continuïteitsoordeel 2009 een A-status gekregen wat betekent dat de activiteiten passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- > Inzet van vermogen, het gebruik van verkooppotenties, risicobuffers en borgingsruimte is onderwerp van gesprek in bestuur en RvT.

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

Uit de CFV rapportage over 2008 blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen van Bernardus Wonen als % van het balanstotaal stijgt van 38,8 (2006) naar 40,1% (2007). Landelijk is er een kleine daling te zien van 1%. Het volkshuisvestelijk vermogen van Bernardus Wonen ligt met €14.020 onder dat van de referentiegroep (€15.037 per vhe). Het volkshuisvestelijk vermogen per vhe in 2012 bedraagt €15.632 en ligt daarmee licht boven dat van de referentiegroep. Positionering 2012 is in het derde kwintiel. Uit het continuïteitsoordeel 2009 blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen in % van het balanstotaal is gedaald tot 31,4%. Dit % ligt ruim onder de bovengrens die het CFV stelt, wat betekent dat er voldoende aanwending van vermogen is.

### **Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)**

#### *a. Verkoop*

Bernardus Wonen verwacht in de periode 2008-2013 192 wooneenheden uit het bestaande bezit en 256 nieuwbouw woningen te verkopen. Er is ruimte voor starterwoningen en behoefte aan woonruimte voor senioren. De visitatiecommissie oordeelt dat Bernardus Wonen de potentie van woningverkoop voldoende wil gebruiken, maar meer dient te sturen op de effectuering daarvan.

#### *b. Leenpotentie*

Bernardus Wonen voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Voor de jaren 2009 tot en met 2013 heeft het WSW de corporatie € 39,3 miljoen aan leningfaciliteiten toegekend (op basis van 1<sup>e</sup> kwartaalrapportage 2009). Dit is het bedrag aan leningen dat door het WSW wordt geborgd. Gezien de investeringsplannen van Bernardus Wonen (ruim 900 woningen vanaf 2009) heeft de visitatiecommissie de indruk dat de corporatie optimaal voordeel probeert te halen van de WSW-borging. Om in de toekomst borgbaar te blijven, stuurt Bernardus Wonen actief op kasstromen.

#### *c. Risicobuffers*

Bernardus Wonen hanteert een interne norm voor solvabiliteit van 10-15% (op basis van boekwaarde). Van deze norm is geen onderbouwing van aangetroffen. De corporatie heeft geen scenario's over de invloed van interne en externe ontwikkelingen en maatregelen (als verkoop) op de financiële continuïteit. Door explicieter op bedrijfswaarde te sturen kunnen de gevolgen van marktontwikkelingen voor het vermogen beter zichtbaar worden. Voor onrendabele investeringen wordt een voorziening getroffen. Belanghouders zijn echter van mening dat de corporatie in financieel opzicht aan meer knoppen zou kunnen draaien (als onderhoudsuitgaven, huurruimte).



**Ontwikkeling en aanwending vermogen 2008 tot en met 2013 (x € 1.000) (Specificatie onderdeel I.3)**

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	45.876	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	30.894
2	Af: rendement op leningen	-36.148	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	25.276	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	2.456	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	1.985
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	6.387	11	Vennootschapsbelasting	5.177
6	Vermogenseffect verbindingen	672	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	1.568
<b>TOTAAL</b>		<b>44.520</b>		<b>TOTAAL</b>	<b>39.624</b>

Bron: Continuïteitsoordeel Bernardus Wonen 2009, CFV

Uit bovenstaand schema blijkt dat er in de jaren 2008-2013 een geprognosticeerd vermogensbeslag van €39,6 miljoen is, de prognose beschikbaar komende middelen bedraagt €44,5 miljoen. De overmaat bedraagt €4,9 miljoen. De afhankelijkheid van de verkoop van woningen is groot aan de kant van de inkomende middelen (56,8% van het totaal). Tegenvallende verkoopresultaten vormen een risico.

### 5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	6,3
II.1 De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen.	8,0
II.2 De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	6,0
II.3 De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	5,0

#### Toelichting:

- > Bernardus Wonen heeft een visie en doelstelling ten aanzien van het eigen vermogen en het rendement daarop. In het jaarverslag 2007 staat het resultaat van het eigen vermogen en de solvabiliteit in relatie tot de solvabiliteitsnorm van 10-15% (op basis van boekwaarde) weergegeven. Daarnaast is weergegeven de rentabiliteit op het totaal vermogen in relatie tot de norm van 5%.
- > Er is geen duidelijke visie en doelstelling aangetroffen over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Wel beschrijft de corporatie in het jaarverslag dat niet rendabele investeringen ten laste komen van het eigen vermogen of de stille reserve. Omdat deze niet onuitputtelijk zijn hanteert Bernardus Wonen richtinggevend kaders voor de stichtingskosten per verhuureenheid en maxima voor niet rendabele investeringen per verhuureenheid.

- > Er is geen koppeling tussen maatschappelijke opgaven in het werkgebied en omvang en besteding van ruimte in het eigen vermogen. Nagenoeg geen enkele belanghouder had zicht op de vermogenspositie van Bernardus Wonen.

#### 5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	7,3
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	7,3

##### Toelichting:

- > Bernardus Wonen geeft in haar jaarverslag 2007 aan dat bij het opstellen van de begroting en meerjarenprognose twee randvoorwaarden worden toegepast: een minimale solvabiliteitseis van 15% en een positieve kasstroom voor de komende 5 jaar. Uit de begroting van 2008 blijkt dat de corporatie hieraan voldoet.
- > De vermogensovermaat 2007 is gepositioneerd in het tweede kwintiel. De geprognosticeerde vermogensovermaat is gepositioneerd in het derde kwintiel op basis van CiP 2008.

#### 5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt	6,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	6,5

##### Toelichting:

- > De bedrijfslasten van Bernardus Wonen (€1.062 per vhe) liggen onder die van de referentiegroep (€1.122 per vhe) en zijn gepositioneerd in het derde kwintiel.
- > In het ondernemingsplan is er beperkt aandacht voor efficiency. Door meer structuur wil de corporatie efficiënter werken. In kwartaalrapportages worden kosten en uitgaven gevolgd maar er hangt geen norm of expliciete doelstelling aan. Het MT geeft aan dat Bernardus Wonen de laatste jaren kostenbewuster is geworden. Hiervoor wordt extra aandacht besteed in de kwartaalrapportages, wsw normen en een open begroting. Dit wordt gestuurd d.m.v. afspraakplannen per afdeling die worden doorvertaald naar de medewerkers. Deze doelen in de afspraken kunnen volgens MT leden nog meer SMART.

#### 5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,1
II Visie	10%	6,3
III Risicoprofiel	10%	7,3
IV Bedrijfsvoering	10%	6,5
<b>Totaal</b>		<b>6,9</b>

**Toelichting**

- > Bernardus Wonen presteert naar Vermogen en heeft van het CFV een A-status gekregen. De corporatie is vermogend maar daar staat tot en met 2013 een fors investeringsprogramma tegenover.
- > Het geprognoseerd vermogen komt voor een groot deel uit verkoop van woningen. De corporatie heeft een lage gemiddelde huurprijs en vraagt is of corporatie geen verdien capaciteit laat liggen. Er wordt relatief veel geld uitgegeven aan onderhoud en woningverbetering.
- > De corporatie zou opener kunnen zijn over de besteding van de ruimte in het eigen vermogen. Er is geen expliciete koppeling tussen vermogen en maatschappelijke opgaven gemaakt. Belanghouders geven aan geen zicht te hebben op het vermogen en de bestedingen van de corporatie.
- > Er is aandacht voor efficiency maar deze aandacht zou meer normatief ingestoken kunnen worden.

## 6 Governance

### 6.1 Goed bestuur

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

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

#### Toelichting:

- > De RvT heeft een profielschets, maar deze is wel wat summier. De benodigde deskundigheid per werkveld is niet uitgewerkt. Taken van de voorzitter zijn niet omschreven. Er wordt niks over de achtergrond van Bernardus Wonen gezegd. Er zijn geen zaken rondom onafhankelijkheid opgenomen. Er wordt in de profielschets geen uitspraak gedaan over de omvang van de raad.
- > De gewenste samenstelling van de raad sluit aan bij de aard en activiteiten van de corporatie. Commissarissen zijn vooral afkomstig uit de lokale politiek en het bedrijfsleven. De visitatiecommissie vraagt zich af of de kennis in de raad niet teveel geconcentreerd zit bij enkele personen.
- > De governancecode wordt toegepast maar er is een afwijking in de zittingsduur van de leden. De voorzitter zit sinds 1998 in de raad, maar is in 2002 bij de overgang naar een twee-lagen structuur opnieuw gaan tellen. Er wordt ook op andere punten afgeweken van de code, deze worden toegelicht in het jaarverslag. Het betreft het niet publiceren van documenten op de website van de corporatie (klokkenluisregeling en verslag overleg belanghebbenden) en geen openbaarheid over de bezoldiging van de bestuurder aangezien deze onder de Balkenende-norm valt. De visitatiecommissie is van mening dat ondanks de toelichting in het jaarverslag de RvT hier te gemakkelijk mee omgaat.
- > De RvT heeft een reglement waarin is opgenomen hoe zij invulling geeft aan haar toezichtsrol.
- > Een afvaardiging van de RvT (voorzitter en lid) heeft jaarlijks een evaluatiegesprek met de bestuurder op basis van een voorbespreking binnen de RvT. Hier zijn geen duidelijke normen aan gekoppeld. De RvT geeft aan dat recent is gestart met resultaatafspraken maar dat men nog op zoek is naar een duidelijk contract.
- > De RvT evalueert jaarlijks haar eigen functioneren en legt dit vast in een verslag.
- > Er is geen gedetailleerde taakomschrijving (waarin resultaatgebieden zijn benoemd) voor de bestuurder aangetroffen, wel is in het ondernemingsplan in het hoofdstuk uitvoering en in het directiereglement een globale taakomschrijving opgenomen. In het reglement van de RvT staat een taakomschrijving van de voorzitter, maar niet van de eigen leden.
- > De RvT houdt vinger aan de pols over het presteren van de organisatie via de kwartaalrapportages en het ondernemingsplan.
- > Uit het gesprek met de RvT ontstaat het beeld dat er een verschil van inzicht is over de taakopvatting van de corporatie. Dit is zich nu aan het uitkristalliseren.

## 6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

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

### Toelichting:

- > In het ondernemingsplan 2006-2010 is de missie, visie en strategische koers van Bernardus Wonen vastgelegd. Bernardus Wonen zou explicieter uitspraken kunnen doen over haar positionering in het werkgebied ten opzichte van andere partijen en de breedte van haar taakopvatting.
- > In het ondernemingsplan zijn beleidslijnen gedefinieerd, maar deze zijn onvoldoende SMART vertaald. Vanaf 2007 heeft Bernardus Wonen hier een slag in gemaakt. In kwartaalrapportages wordt de voortgang van de organisatieprestaties gevolgd. De prestaties in relatie tot de strategische doelen zijn niet in deze rapportages opgenomen (bijvoorbeeld is het imago al sterk, zijn we klantgeoriënteerd, is de leefbaarheid op orde). Deze strategische vragen worden wel in de jaarlijkse evaluatie van het ondernemingsplan beantwoord, maar er is geen exacte toetsingsnorm vastgesteld.
- > De voortgang van het ondernemingsplan is afgestemd met belanghebbenden en staat op de website, net zoals het jaarverslag. Prestatieafspraken staan niet op de website.
- > Bernardus Wonen heeft een belanghoudersregister maar dit is niet openbaar. Er is geen jaarlijkse belanghouderbijeenkomst, maar wel frequent contact met belanghouders. In 2006 is er een onderzoek onder belanghouders geweest, uitkomsten zijn schriftelijk teruggekoppeld aan belanghouders. De visitatiecommissie is van mening dat er in tegenstelling tot de visitatiemethodiek contacten met belanghouders niet per se via een jaarlijkse bijeenkomst hoeven plaats te vinden, hier is in de score rekening mee gehouden. Wel zou Bernardus Wonen in de ogen van de visitatiecommissie opener kunnen zijn over de uitkomsten/conclusies van haar gesprekken met belanghouders.
- > Bernardus Wonen ontvangt een managementletter van haar accountant Deloitte die inzicht geeft in de financiële positie van de corporatie. Bestuurder en RvT nemen hier gelijktijdig kennis van.

### 6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

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

#### Toelichting

- > De governance is op orde bij Bernardus Wonen; er is een integer en gedegen bestuur en toezicht. Er is echter wel een aantal aandachtspunten ten aanzien van de profielschets, samenstelling van de raad, normering bij beoordeling van de bestuurder en de taakomschrijving van de leden en de bestuurder. Tevens is de visitatiecommissie van mening dat het 'comply or explain' principe iets gemakkelijk wordt toegepast.
- > Bernardus Wonen heeft de wens om zich maatschappelijk te verantwoorden en zich beleidsmatig te laten beïnvloeden. Verbeterpunten zitten met name in het kiezen van een maatschappelijke positionering en het meer gestructureerd betrekken en informeren van belanghebbenden. Bernardus Wonen kent de verbeterpunten ten aanzien van belanghouders en heeft hier reeds een aantal stappen in ondernomen.

# Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

## Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

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

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

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

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

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

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

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

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



## Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

### Korte beschrijving van de leden van de visitatiecommissie

#### **Dr. Leo Gerrichhauzen**

Leo Gerrichhauzen is managing partner bij Gerrichhauzen en Partners, een middelgroot adviesbureau met ruim 20 professionals en met een uitgebreid netwerk van freelancers en kenniscentra. Hij beschikt over een brede bestuurlijke ervaring. Ook heeft hij veel ervaring opgedaan als commissaris zowel bij woningcorporaties, als bij andere publieke ondernemingen waaronder de BNG. Daarnaast heeft hij tal van columns, artikelen en boeken gepubliceerd. Hij is gepromoveerd op een proefschrift over woningcorporaties. Voor Gerrichhauzen en Partners leidt hij voornamelijk projecten op het gebied van strategieontwikkeling voor overheden en woningcorporaties en daarnaast projecten waar het formeren van samenwerkingsverbanden een belangrijke rol speelt.

#### **Drs. Adrie Vermunt**

Adrie Vermunt is sociaal pedagoog/organisatiekundige en heeft diverse beleids- en managementfuncties vervuld op het brede terrein van onderwijs, arbeidsmarkt en volkshuisvesting. Dit zowel bij de lokale overheid als ook bij enkele maatschappelijke organisaties. Als directeur-bestuurder van een middelgrote corporatie (1992 - 2008) heeft zij de nodige kennis en ervaring opgedaan met de actuele vraagstukken op het terrein van wonen, leefbaarheid en stedelijke vernieuwing. Binnen haar organisatie heeft zij hoge prioriteit gegeven aan de versterking van het maatschappelijk ondernemerschap. Adrie Vermunt (per medio 2008 met vroegpensioen) heeft diverse bestuurlijke functies vervuld en is momenteel, naast visitator, lid van de Raad van Toezicht bij drie (non-profit) organisaties.

#### **Drs. Guus Terlingen**

Guus Terlingen is organisatiekundige en werkt als senior adviseur bij Gerrichhauzen en Partners. Hij studeerde communicatie aan de Fontys Hogeschool Eindhoven en beleids- en organisatiewetenschappen aan de UvT. Zijn aandacht ligt op het gebied van organisatiestrategie, organisatieontwikkeling en communicatievraagstukken. In zijn werk ondersteunt hij organisaties bij het vormgeven en uitwerken van hun strategische koers. Daarnaast is hij specialist op het gebied van communicatie en participatie. Terlingen is auditor voor KWH en heeft diverse corporaties en gemeenten begeleid bij de koersontwikkeling, positionering en verdere ontwikkeling van hun organisatie.

## Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

### Gesprek met de directeur/bestuurder van Bernardus Wonen 9 juni 2009

Wil Hectors

### Gesprek met een vertegenwoordiging van de RvT van Bernardus Wonen 9 juni 2009

Jan Embregts	voorzitter
Bernard den Braber	secretaris/vice-voorzitter
Cor Verstraten	commissaris
Cees Kokke	commissaris
Willem Krzeszewski	commissaris

### Gesprek met een vertegenwoordiging van leidinggevenden van Bernardus Wonen 9 juni 2009

Jim Oostra	manager Financiën & Control
Jan de Langen	manager Vastgoed
Ger Luijsterburg	manager Woondiensten
Anne Hart	beleidsmedewerker

### Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van Bernardus Wonen 9 juni 2009

Perry de Jong	projectleider Vastgoed
Els Karremans	medewerker Klantenservice
Rob Kraus	medewerkers Financiën & Control
Corné Verheezen	vastgoedconsulent

### Gesprek met de OR van Bernardus Wonen 9 juni 2009

Luc Minnebach	lid
Johan Gulickx	voorzitter
Ed van Stevendaal	secretaris
Wim Visker	lid

### Gesprek met bewonersvertegenwoordigers van Bernardus Wonen 23 juni 2009

dhr. Jongenelen (voorzitter)

dhr. Kok (secretaris)

### Face-to-face gesprekken en/of enquête met belanghouders

Gemeente Moerdijk, mevrouw de Wit-Greuter (wethouder), 20 mei 2009

Gemeente Halderberge, de heer Brans (wethouder), 28 mei 2009

Woningstichting Brabants Westhoek, de heer van den Boom (directeur), 11 juni 2009

SWD, de heer Gianotten (manager divisie zorg), 2 juni 2009

### Telefonische interviews en/of enquête met belanghouders

Gemeente Moerdijk, De heer C. Buijs (ambtenaar), 10 juni 2009

Gemeente Halderberge, de heer T. Veraart (ambtenaar), 2 juni 2009

Surplus, de heer B.I. Awad (voorzitter RvB), 5 juni 2009

Thuisvester, de heer J. Pooyé (bestuurder), 11 juni 2009

Woningstichting Etten-Leur, de heer K. Van Dongen (bestuurder), 10 juni 2009

Politieteam Mark en Dintel, bureau Halderberge, de heer P. Jobse (korpschef), 24 juni 2009

Stichting Het Barlake, de heer T. Vermeulen (adjunct-directeur), 2 juni 2009

KBO, Kring de Marktstreek, de heer C.A. Vermunt (vicevoorzitter), 20 mei 2009

Van Agtmaal, de heer Snepvangers (directeur), 2 juni 2009

BVR, dhr. P. Suijkerbuijk (directeur dochteronderneming), 19 juni 2009

Bon Makelaardij, mevrouw M. Nellemans (makelaar), 22 juni 2009  
WSW, mevrouw J. de Lange (accountmanager), 20 mei 2009  
CFV, de heer M. Hesselman (districtsadviseur), 11 juni 2009  
Deloitte, de heer R. Demmers (manager), 2 juni 2009

## Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Tenzij anders vermeld, zijn de onderstaande documenten door Bernardus Wonen aangeleverd op 18 mei 2009.

Thema	Document
Jaarverslagen	2005, 2006, 2007, 2008 (concept)
Ondernemingsplan	Ondernemingsplan 2006-2010
	Publieksversie Ondernemingsplan
	Evaluatie Ondernemingsplan 2007
	RvT presentatie Evaluatie 2007
	Evaluatie Ondernemingsplan, memo RvT 2008
Begrotingen	2005
	2006
	2007
	2008
Gemeente Halderberge	Prestatieafspraken 2004-2007, maart 2004
	Prestatieafspraken 2004-2007, Evaluatie november 2005
	Prestatieafspraken 2004-2007, Evaluatie april 2007
	MT-verslag bespreking concept prestatieafspraken 2008
	Bouwen binnen strakke contouren 2005
	Woonvisie 2005+
	Overeenkomst Markenlanden meldpunt schuldhulpverlening, 2005
	Nota startersbeleid 2008
Gemeente Moerdijk	Raamovereenkomst Volkshuisvesting 2004
	Woningbehoeftenonderzoek 2006
	Prestatieafspraken 2006
	Prestatieafspraken 2007
	Dorpsplan Noordhoek
	Dorpsplan Standaardbuiten
	Uitvoeringsprogramma Stads- en Dorpsplannen 2007
	Beleidsplan Wonen 2007-2011
	Samenwerkingsovereenkomst schuldhulpverlening, 2007
	taakstelling plaatsing statushouders, brief 2007
	email convenant hennepbestrijding 2007
	concept afsprakenkader hennep 2006
Huurdersbelangenvereniging	Samenwerkingsovereenkomst 2004
	Samenwerkingsovereenkomst 2007
	Standaard Sociaal Statuut 2007
Nieuwbouw projecten	Convenant Duurzaam Bouwen, 2007
	Overzicht verkoopprijzen startersproject Opperstraat, 2005
	Overzicht verkoopprijzen nieuwbouwwoningen
	Projectplan Maria ter Engelen 2007
	Projectplan Blomhof 2007
	Projectplan Pastoor Verheijdenstraat 2007
	Projectplan Standaardbuiten (Brede School) 2008
	Verslag projectgroep Vlinderbuurt 2008
Portfoliomanagement en strategisch voorraadbeleid	Rapportage Werkgroep Portfoliomanagement 2008
	Rapportage Werkgroep Portfoliomanagement 2008, bijlage kernvisies

	Matrix Portfoliomanagement
	Overzicht F&C Verkooprijzen bestaand bezit en sloop 2005-2008
	Portfoliomanagement MT-besluitvorming
	Kwaliteitsbeleid 2005
	Definitief Herstructureringsbeleid 2005
	Definitief Verkoopbeleid 2005
	Plan van aanpak actief verkoopbeleid 2007
	Huurbeleid 2006
Wonen zorg en maatschappelijk vastgoed	Memo maatschappelijk vastgoed 2006
	Masterplan Wonen Welzijn Zorg gemeente Halderberge
	Samenwerkingsovereenkomst Surplus en Thuiszorg 2006
	Samenwerkingsovereenkomst Surplus 2007
	Bevestiging afspraken WMO, brief oktober 2006
	Huurovereenkomst SDW m.b.t. 't Sluiske 2008
	Stukken bestuurlijk overleg Surplus 2008
Woonruimteverdeling	Startnotitie Naar een nieuw woonruimteverdelingsysteem 2005 (concept)
	Een woonmarketingmodel voor Moerdijk 2008
	Overeenkomst Markenlanden urgentie 2007
	Urgentieprotocol 20 maart 2008
	Besluit urgentieprotocol MT-verslag 18 maart 2008
	Publieksfolder: Urgentie? Niet voor iedereen.
	Evaluatie Optiemodel memo 8-12-2008
	Publieksfolder woonruimteverdeling
	VROM MG2007-06, vereenvoudiging huurtoeslagregels
Financiële verantwoording	controle jaarstukken accountant 2006
	controle jaarstukken accountant 2008
	managementletters accountant 2007
	managementletters accountant 2008
	overzicht F&C aangetrokken leningen 2005-2008
Belanghoudersanalyse 2006	presentatie belanghoudersanalyse
Governance RvT	Reglement 2006
	Reglement 2008
	Besluitenlijst 2006
	Besluitenlijst 2007
	Besluitenlijst 2008
Corporatie in Perspectief(CFV)	Toelichting Bernardus Wonen 2006
	Toelichting Bernardus Wonen 2007
	Toelichting Bernardus Wonen 2008
	Continuïteitsoordeel 2009 (nagezonden)
Overige beleidsstukken	Beleidscyclus 2007
	Communicatiekader 2007
	Aanbestedingsbeleid 2008
Zelfevaluatie	Uitkomsten zelfevaluatie