

Maatschappelijke visitatie Woningbouwvereniging Oudewater

EINDRAPPORT

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Oudewater

Rotterdam, 12 augustus 2011

Maatschappelijke visitatie Woningbouwvereniging Oudewater

Opdrachtgever: Woningbouwvereniging Oudewater

Wouter Vos
Arie Willem Stek

Rotterdam, 12 augustus 2011

Over Ecorys

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

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

Ecorys Nederland hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 84 41
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Deel I	9
Totaalbeoordeling en samenvatting	11
Totaalbeeld: eindoordeel 6,7	11
Spinnenwebben	12
Integrale scorekaart	16
Deel II	19
1 Profiel Woningbouwvereniging Oudewater	21
1.1 Profiel	21
1.2 Bezit	21
1.3 Organisatie	21
2 Presteren naar Ambities (PnA)	23
2.1 Inleiding	23
2.2 Prestaties	23
2.3 Beleidskader	25
2.3.1 Ondernemingsplan 2008 -2011	25
2.4 Prestaties en beoordeling	26
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	27
3.1 Inleiding	27
3.2 Beschrijving van het werkgebied	27
3.3 Lokale opgave gemeente Oudewater	27
3.4 Prestatieafspraken WBV Oudewater en gemeente Oudewater	27
3.5 Prestaties en beoordeling	29
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	31
4.1 Inleiding	31
4.1.1 Wat is in hoofdlijnen uw beeld van Woningbouwvereniging Oudewater?	31
4.1.2 Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?	31
4.1.3 Met welke cijfers beoordeelt u de prestaties van WBV Oudewater?	31
4.1.4 Houdt WBV Oudewater zich naar uw mening met de goede zaken bezig / zijn er zaken waar de corporatie zich niet bezighoudt?	33
4.1.5 Kunt u WBV Oudewater vergelijken met een automeerk en aangeven waarom?	33
4.1.6 Hebt u nog een boodschap voor WBV Oudewater?	34

5	Presteren naar Vermogen (PnV)	35
5.1	Inleiding	35
5.2	Financiële continuïteit	35
5.2.1	Vermogenspositie	35
5.2.2	Sturing op kasstromen	35
5.2.3	Middelen	37
5.2.4	Risicomanagement /Scenario berekeningen	37
5.3	Financieel beheer	37
5.3.1	Planning- en controlecyclus	38
5.4	Doelmatigheid	39
5.5	Vermogensinzet	39
5.6	Prestaties en beoordeling.	41
6	Governance	42
6.1	Inleiding	42
6.2	Besturing	42
6.2.1	Plan	42
6.2.2	Check	42
6.2.3	Act	43
6.3	Het intern toezicht	43
6.4	Externe legitimatie	43
6.5	Presteren op het gebied van Governance	44
	Bijlagen	47
	Beoordelingstabellen PnA	48
	Beoordelingstabellen PnO	50
	Documentenlijst	52
	Lijst geïnterviewde belanghebbenden	52

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

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

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie WBV Oudewater – de aanpak van Ecorys

WBV Oudewater heeft Ecorys opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart t/m mei 2011. Het visitatieteam bestond uit Wouter Vos en Arie Willem Stek van Ecorys. De visitatie kende de volgende stappen:

1. Deskresearch

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

2 Startbijeenkomst:

Op 10 mei 2011 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de heer Lissendorp, directeur en de heer Hoff, voorzitter van de Raad van Toezicht. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.

3. Belanghebbenden bijeenkomst:

Op 25 mei 2011 heeft Ecorys één belanghebbendenbijeenkomst georganiseerd waarin de gemeente Oudewater, de huurders, de ouderenzorg en de gehandicaptenzorg hebben deelgenomen. Aanvullend zijn twee telefonische interviews afgenomen met belanghebbenden.

4. Interne bijeenkomsten visitatieteam Ecorys:

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

5. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 27 juni 2011 besproken met mevrouw Hermsen (beleidsmedewerker) en de heren Lissendorp (directeur), Hoff (voorzitter van de Raad van Toezicht) en van Schaik (manager bedrijfsvoering). Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld en verzonden op 12 augustus 2011.

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

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010. Voor het vergelijken van prestaties met ambities en met opgaven hanteren wij de periode 2008 – 2010 omdat ondernemingsplan en prestatieafspraken met de gemeente beide starten in 2008. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen oordelen van belanghebbenden vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.

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

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

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

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie opgenomen.

Deel 2 bevat de toelichtende rapportage van de maatschappelijke visitatie van WBV Oudewater en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

- Profiel van WBV Oudewater
- Presteren naar Ambities (PnA)
- Presteren naar Opgaven (PnO)
- Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
- Presteren naar Vermogen (PnV)
- Governance

Bijlagen:

- Gedetailleerde weergave van presteren naar ambities
- Gedetailleerde weergave van presteren naar opgaven
- Documentenlijst
- Lijst van geïnterviewde personen

Tot slot

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

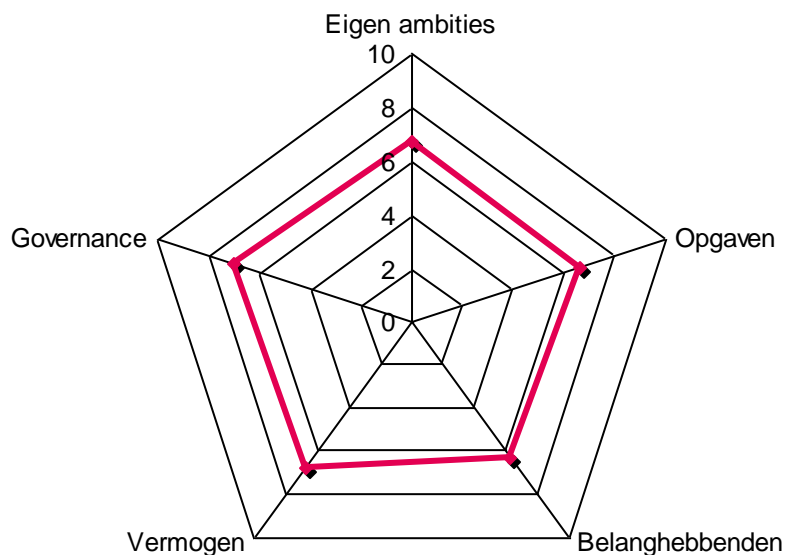
Deel I

Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld: eindoordeel 6,7

WBV Oudewater krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

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



Spinnenwebben

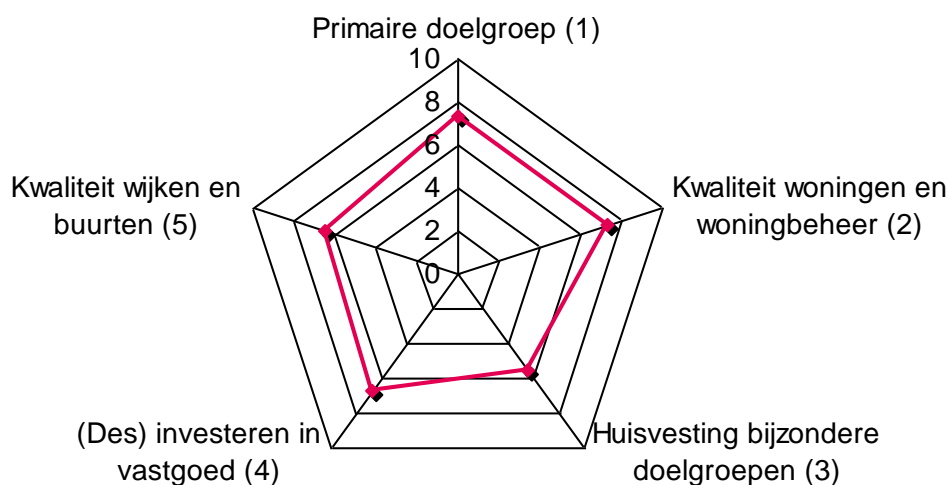
Presteren naar ambities

Voor de huisvesting van primaire doelgroepen investeert WBV Oudewater in nieuwbouwproductie, handhaaft en realiseert zij bereikbare huurwoningen en bevordert doorstroming. In de periode 2007 – 2010 heeft WBV Oudewater haar doel voor de verkoop van bestaand bezit bijgesteld en het verkoopbeleid aangepast. Hierdoor heeft zij dit bijgestelde doel, ondanks de terugslag op de woningmarkt gehaald. De herstructurering van het project Toekomst Brede Dijk loopt enige vertraging op en de nieuwbouw in Noort Syde II heeft een iets lager realisatietempo dan gepland.

De prestaties op het gebied van kwaliteit van de woning en het woningbeheer worden positief beïnvloed door het behalen van het KWH-label en het renovatieprogramma. Daarnaast is de afgelopen jaren de aandacht voor energiemaatregelen en duurzaamheid toegenomen, waarbij de energieambities in renovatie en nieuwbouw voor een belangrijk deel ook gerealiseerd worden.

Voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen (gehandicapten en ouderen) zijn in de beginperiode waarop de visitatie betrekking heeft, doelstellingen geformuleerd betreffende de omvang van het bezit. Deze ambities zijn nog niet waargemaakt. Projecten zoals Wulverhorst, Schuylenburcht, de Oude Singel zijn opgestart, maar deze bevinden zich nog in de ontwerp- en uitwerkingsfase. Deels door vertragingen in het vrijkomen van de locaties en de ruimtelijke ordening, maar deels ook door financiële haalbaarheid. De plannen hebben vertraging opgelopen van 1 tot 1,5 jaar. Waar nodig heeft WBV Oudewater haar ambities bijgesteld naar haalbare doelen en een risicodragende partner bereid gevonden samen te werken om de voortgang veilig te stellen.

Het verkoopbeleid is aangepast en verruimd om ook in perioden van tegenslag op de woningmarkt de doorstroming te bevorderen door bestaand bezit tegen gunstige voorwaarden te verkopen. Dit aangepaste beleid slaat aan. Wat betreft de kwaliteit van wijken en buurten heeft WBV Oudewater gedurende de visitatieperiode vooral geïnvesteerd in contact met de belanghebbenden vanuit een projectbelang. Op initiatief van WBV Oudewater zijn overlegvormen met een huurder-vertegenwoordiging of wijkvereniging in de periode 2007 – 2010 van de grond gekomen. Na afronden van een renovatie of herontwikkeling tonen bewoners onvoldoende belangstelling en bereidheid om het overleg in stand te houden. Investeren in leefbaarheid betekent vooral investeren in de openbare ruimte. WBV Oudewater investeert niet in de sociale kwaliteit van wijken en buurten. Bestaande verbanden van verenigingen en kerken voorzien hier voldoende in.



Het totaal gemiddelde PnA komt uit op een 6,7

Presteren naar opgaven

De prestatieovereenkomst met gemeente Oudewater ligt grotendeels in lijn met de ambities van WBV Oudewater. Dit maakt dat de beoordeling van Presteren naar Opgaven (PnO) en ook de toelichting grotendeels parallel verloopt met die van Presteren naar Ambities (PnA). Gerelateerd aan de opgaven volgt hierna een toelichting.

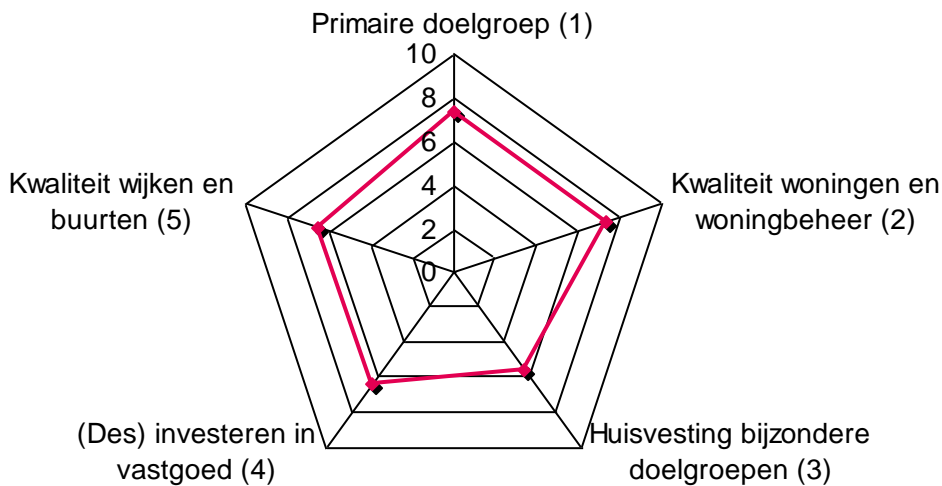
Voor de huisvesting van primaire doelgroep heeft WBV Oudewater haar beleid waar mogelijk aangepast om zoveel mogelijk in de behoefte te voorzien. Doorstroming is bevorderd door nieuwbouwproductie en een groot aantal projecten zijn opgestart om aan de vraag naar seniorenhuisvesting en huisvesting voor starters te voldoen. In de prestatieafspraken met de gemeente zijn geen productieaantallen opgenomen. Wat betreft de verkoop van bestaand bezit is het beleid aangepast en verruimd om en zijn de bijgestelde prestaties, zoals overeengekomen met de gemeente gehaald.

De prestaties op het gebied van kwaliteit van de woning en het woningbeheer worden positief beïnvloed door het KWH-label en het renovatieprogramma. Daarnaast is de afgelopen jaren de aandacht voor energiematregelen en duurzaamheid toegenomen, waarbij de energieambities in renovatie en nieuwbouw ook in een moeilijker woningmarkt grotendeels gerealiseerd worden.

Voor de huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen (gehandicapten en ouderen) zijn in de beginperiode waarop de visitatie betrekking heeft doelstellingen geformuleerd betreffende de omvang van het bezit. Projecten zoals Wulverhorst, Schuylenburcht en de Oude Singel waar deze ambities waargemaakt moeten worden lopen 1 tot 1,5 achter op de planning en bevinden zich nog in de ontwerp- en uitwerkingsfase. Deels door vertragingen in het vrijkomen van de locaties en de ruimtelijke ordening, maar deels ook door financiële haalbaarheid en een complex planproces met gemeente en zorginstellingen.

De visitatiecommissie constateert dat de planvorming van de Schuylenburcht ruim één jaar is stilgelegd door WBV Oudewater als gevolg van de financiële haalbaarheid door de crisis op de woningmarkt. In december 2010 is opnieuw overleg gevoerd met de zorgpartijen die vervolgens eerst een nieuwe zorgvisie wilden opstellen op basis waarvan zij het programma van eisen konden toetsen en aanpassen. In juni 2011 heeft WBV Oudewater de architect opdracht gegeven voor een variantenstudie op basis van de nieuwe zorgvisie / het programma van eisen. Terugkijkend is het proces van opnieuw opstarten langzaam gegaan wat tot teleurstelling en onbegrip heeft geleid bij alle betrokkenen.

Planontwikkeling voor de Wulverhorst is in 2008 voortvarend opgestart. Per 1 januari 2009 is goedkeuring verkregen voor realisatie dit nieuwe woon-zorgcentrum. In oktober 2009 heeft WBV Oudewater deze planontwikkeling eveneens stilgelegd als gevolg van de crisis en is Habion uit Houten verzocht risicodragend te participeren in dit project. In april 2010 zijn WBV Oudewater en Habion opnieuw met de Wulverhorst aangevangen. Parallel aan elkaar is de planuitwerking en de contractvorming tussen partijen ter hand genomen. Op basis van de huidige planning is de oplevering van het woon-zorgcentrum 1e fase gepland in de tweede helft 2013. Naar het oordeel van de visitatiecommissie heeft het tot stand brengen van samenwerking met Habion weliswaar tijd gekost maar wel tot een haalbaar project geleid. Laat onverlet dat belanghebbenden (ouderen, gemeente en zorgpartners) in hun verwachtingen teleurgesteld zijn en soms onbegrip hebben.

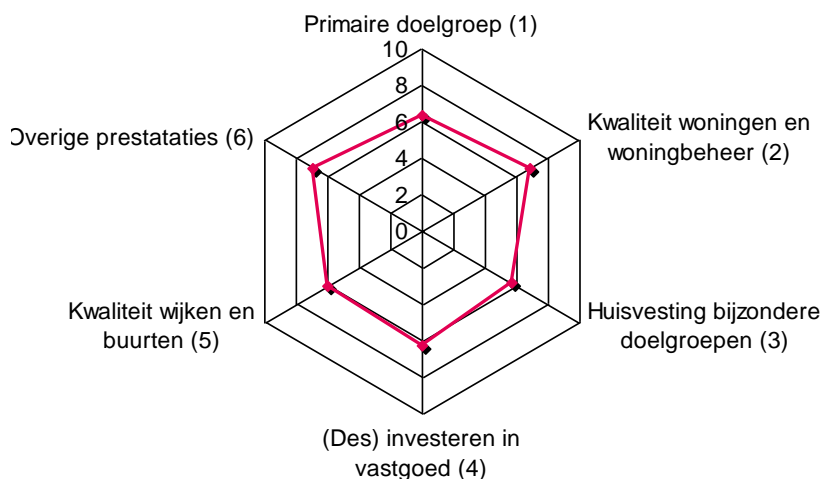


Het totaal gemiddelde PnO komt uit op een 6,6

Wat betreft de kwaliteit van wijken en buurten heeft WBV Oudewater gedurende de visitatieperiode vooral geïnvesteerd in contact met de belanghebbenden vanuit een projectbelang. Investeren in leefbaarheid betekent in Oudewater vooral investeren in de openbare ruimte. Dit is in samenwerking met de gemeente gedaan voor een bescheiden bedrag. Ter illustratie: aan fysieke activiteiten geeft WBV Oudewater in 2009 € 32.000 uit, € 29 per vhe., tegen € 44 in de referentiegroep^{*)}. Aan sociale activiteiten wordt in het geheel geen geld uitgegeven tegen € 47 per vhe dat hieraan in de referentiegroep wordt uitgegeven.

Presteren volgens belanghebbenden

WBV Oudewater wordt getypeerd als een betrouwbare en maatschappelijk betrokken corporatie, die de afgelopen jaren een professionaliseringsslag gemaakt heeft. De corporatie is geen koploper als het om nieuwe, innoverende initiatieven gaat, maar stapt wel in als bijvoorbeeld een methode is doorontwikkeld. Daarnaast geven belanghebbenden aan dat besluitvorming en processen soms stroperig langzaam verlopen. Belanghebbenden menen dat het WBV Oudewater aan daadkracht en voortvarendheid ontbreekt om nieuwe ontwikkelingen voor seniorenhuisvesting van de grond te krijgen en verder te brengen. Daarmee samenhangend is de transparantie in de besluitvorming en de processen niet altijd even duidelijk. Huurders zijn over het algemeen tevreden met de kwaliteit van de woningen, de dienstverlening en de communicatie. Professionele belanghebbenden verlangen een betere en meer open communicatie. Het totaal gemiddelde voor Presteren volgens Belanghebbenden komt uit op een 6,3.



^{*)} Referentiegroep waarin WBV Oudewater is ingedeeld in de rapportage van het CFV

Presteren naar vermogen

De afgelopen jaren heeft WBV haar vermogenspositie op peil weten te houden en de terugval van verkoop uit eigen bezit in combinatie met afboeken onrendabele toppen weten op te vangen. De sturing op kasstromen gebeurt nauwgezet. WBV Oudewater heeft ondanks de beperkte schaal van haar werkorganisatie, haar financieel instrumentarium goed op orde. In de beoordeling van de doelmatigheid van de organisatie geeft de kleine omvang van het bezit (nog geen 1.100 vhe) in combinatie met een groot aantal projecten en de hoge servicedoelstelling een vertekend beeld. De corporatie weet met relatief weinig mensen veel te bereiken.

Op het gebied van vermogensinzet presteert WBV Oudewater over algemeen ruim voldoende. De corporatie voert een duidelijk beleid op het verruimen van haar vermogen en kijkt daarnaast kritisch naar investeringen in nieuwe woningen en maatschappelijk vastgoed. WBV Oudewater heeft oog voor wat er leeft in de corporatiesector en speelt in op de financiële consequenties, getuige de uitgebreide risicoanalyses en scenario's voor herfinanciering. Het totaal gemiddelde PnV komt uit op een 6,7.

Presteren ten aanzien van Governance

Op het gebied van besturing heeft WBV Oudewater een positieve ontwikkeling doorgemaakt in de periode 2007 – 2010. De werkwijze van de Raad van Toezicht (RvT) is geprofessionaliseerd en goed beschreven. De kaders zijn duidelijk en goed gedocumenteerd, de plan-do-check-act cyclus wordt in praktijk gebracht, zo blijkt uit de verslagen van de RvT en de auditcommissie. De RvT evalueert haar functioneren jaarlijks met hulp van een externe begeleider en is een goede sparringpartner voor de directeur-bestuurder.

De externe legitimatie van WBV Oudewater is de afgelopen jaren voldoende geweest. De betrokkenheid van professionele belanghebbenden is goed. Betrokkenheid van huurders bij de vorming en verantwoording van beleid is beperkt. Naar het oordeel van belanghebbenden wordt WBV Oudewater door huurders gewaardeerd voor haar maatschappelijke prestaties (financieel bereikbaar EN goed wonen) en voor de individuele dienstverlenende instelling. Het totaal gemiddelde voor presteren ten aanzien van Governance komt uit op een 7,0.

Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief	1	2	3	4	5		Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7,3	7,3	5,5	6,8	6,5		6,7	nvt	6,7
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7,3	7,3	5,5	6,8	6,5		6,6	nvt	6,6
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	6,4	6,8	5,6	6,3	6,0	6,9	6,3	nvt	6,3
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						6	20%	1,3
	Liquiditeit						7		
	Integrale kasstroomsturing						7		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						7	20%	1,4
	Treasurymanagement						7		
Doelmatigheid							6	20%	1,2
Vermogensinzet	Visie						7	40%	2,8
	Mogelijkheden						7		
	Maximalisatie						7		
Eindcijfer voor Vermogen									6,7
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						6	33%	2,33
	Check						8		
	Act						7		
Intern toezicht	Functioneren RvT						7	33%	2,33
	Toetsingskader						7		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							7	33%	2,33
Eindcijfer voor Governance									7,0
Geïntegreerd eindoordeel									6,7

Recensie

WBV Oudewater is een toegewijde corporatie die met een klein team een ambitieuze investeringsagenda uitvoert. De inzet van dit team heeft in de afgelopen vier jaar tot zichtbare prestaties geleid. WBV Oudewater heeft het financiële instrumentarium op orde en stuurt hier op. Het is een organisatie die goed en betaalbaar wonen voor staat, dienstverlening voor huurders hoog in het vaandel heeft en goed in staat is om iedere individuele huurder van dienst te zijn.

De zorg voor vernieuwing en uitbreiding van de woningbouw voor senioren ziet WBV Oudewater als een belangrijke taak, waar zij letterlijk binnen de grenzen van haar vermogen aan werkt. In de visitatieperiode zijn de bakens verzet, vanuit het besef dat de corporatie niet alle ambities en opgaven alleen kan waarmaken. Het heeft veel tijd gekost om de seniorenhuisvesting in combinatie met zorgpartners effectief te organiseren. Soms heeft dit tot onbegrip geleid bij de gemeente en andere belanghebbenden, wat ook de communicatie en samenwerking stroever heeft gemaakt. Ondanks de economische tegenwind blijft de typering van een actieve maatschappelijke ondernemer in de lokale samenleving onverminderd bestaan. Bij operationele en projectmatige aangelegenheden worden belanghebbenden betrokken. Op strategisch niveau heeft WBV Oudewater heeft in duidelijk beeld waar zij in kan en wil investeren en werkt daar onverstoort aan door in een marktconform tempo.

Deel II

1 Profiel Woningbouwvereniging Oudewater

1.1 Profiel

WBV Oudewater is met een 1.100 verhuureenheden actief in Oudewater en de kleine kernen Papekop en Hekendorp. De corporatie is in de systematiek van het Centraal Fonds voor Volkshuisvesting ingedeeld in de referentiegroep corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal worden er 122 van de 430 corporaties tot deze groep gerekend.

1.2 Bezit

Het woningbestand van WBV Oudewater bestaat grotendeels uit eengezinswoningen (57,8% ten opzichte van 43,1% landelijk). Daarnaast verhuurt de corporatie meergezinswoningen met en zonder lift t/m 4 lagen en een aantal eenheden in verzorgingshuizen. De gemiddelde leeftijd van het bezit is ouder dan het landelijke bezit, waarbij het grootste aandeel stamt uit de jaren '70 (41,7%).

Tabel 1: Woningvoorraad WBV Oudewater

	WBV Oudewater	Landelijk
Eengezinswoningen	57,8	43,1
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	13,3	27,4
Meergezinswoningen met lift	17,0	13,1
Hoogbouw	0,0	10,7
Eenheden verzorging	11,9	2,1
Overig	0,1	3,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, WBV Oudewater, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

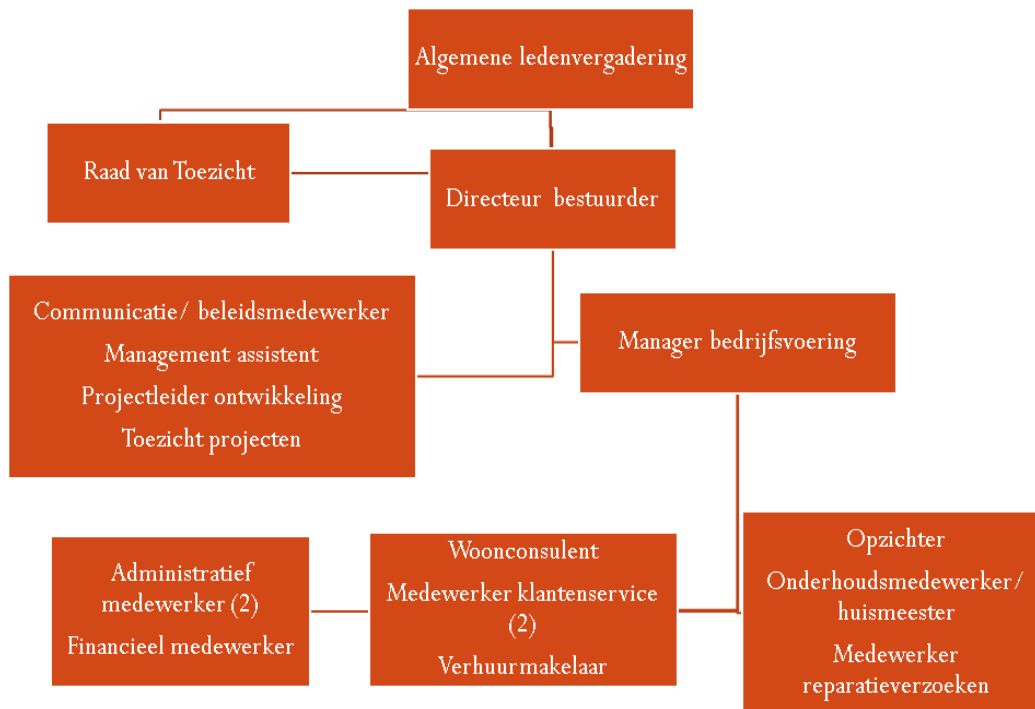
Het gemiddelde huurniveau ligt bij WBV Oudewater op de € 426 per maand. Dit is 66,4% van maximaal redelijk. Het huurniveau is hoger dan zowel de referentiegroep (€ 423 per maand) als het landelijke gemiddelde (€ 409 per maand). Daar staat tegenover dat de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving ook boven het landelijk gemiddelde ligt. Het aandeel woningen dat valt onder de classificaties goedkope woningen bedroeg ultimo 2009 37,5%, beduidend hoger dan de referentiegroep (19,9%) en het landelijk gemiddelde (25,4%). Het aandeel betaalbare woningen bedroeg ultimo 2009 50,2%, wat beduidend lager is dan de referentiegroep (72,1%) en het landelijk gemiddelde (66,7%).

1.3 Organisatie

Het bestuur van de woningbouwvereniging bestaat uit een directeur-bestuurder, die bij zijn werkzaamheden wordt ondersteund door een manager bedrijfsvoering en een beleidsmedewerker. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken bij de corporatie.

Eind december 2010 waren er 16 mensen, 13,3 fte, werkzaam bij WBV Oudewater. Het organogram ziet er als volgt uit:

Figuur 1



Bron Jaarverslag 2010 (concept) WBV Oudewater.

2 Presteren naar Ambities (PnA)

2.1 Inleiding

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

2.2 Prestaties

Uit de jaarverslagen zullen de prestaties uit de jaren 2007 – 2010 worden besproken. Voor het jaar 2010 is hiervoor het conceptjaarverslag gebruikt.

Jaarverslagen 2007–2010

Op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep past WBV Oudewater in 2007 voor het eerst het systeem toe van generieke huurverhoging. WBV Oudewater maakt gebruik van het aanbodsysteem Woningnet en past de huur-/inkomenstabellen toe, die door de provincie worden vastgesteld. WBV Oudewater volgt daarmee het rijks- en provinciaal huurbeleid zonder verdere aanpassingen. Voor alle woningen is een streefhuur vastgesteld. Bij mutaties wordt de regel 75% van de maximale huurprijs toegepast. Het aantal mutatie in het bezit is laag, 20 tot 40 woningen worden per jaar opnieuw verhuurd. Het aantal woningen is in de periode 2007 – 2010 gedaald van 985 naar 956 verhuureenheden. Kijken we naar de kernvoorraad (goedkoop en betaalbaar) dan is deze vrij constant variërend tussen de 816 eenheden in 2007 en 783 eenheden in 2010.

Het onderhoudsniveau van de woningen is over het algemeen goed. Bij mutaties brengt WBV Oudewater de woningen op het basiskwaliteitsniveau. In de periode 2007 -2010 is dit voor 30 tot 40 woningen per jaar gebeurd. In 2008 is er een strategisch voorraadbeleid opgesteld, waarin het gehele bezit in kaart is gebracht. Alle renovatieplannen en planmatig onderhoud worden gebaseerd op dit strategisch voorraadbeleid. De uitgaven aan de kwaliteit van de woningvoorraad geven over de periode 2007 – 2010 het volgende beeld.

Tabel 2: Kwaliteit Woningvoorraad; investeringen en kosten

	2007	2008	2009	2010
Planmatig onderhoud	€ 534.744	€ 823.724	€ 493.996	€ 650.000
Aantal woningen naar basiskwaliteit	56	36	29	15
Uitgaven basiskwaliteit	€ 211.356	€ 414.417	€ 125.240	€ 44.000
Aantal woningaanpassing (WMO)	23	14	15	14
WMO-uitgaven voor gemeente	€ 7.000	€ 10.400	€ 23.713	€ 81.000
WMO-uitgaven voor WBV Oudewater	€ 1.000	€ 4.600	€ 1.800	---

Bron: Jaarverslagen, Woningbouwvereniging Oudewater, 2010.

Toekomst Brede Dijk

De wijk Brede Dijk is gebouwd in de jaren vijftig en de woningen voldoen niet meer volledig aan de eisen van deze tijd. In samenwerking met de bewoners en de gemeente Oudewater is een toekomstvisie ontwikkeld en zijn er vier scenario's. Na een intensief participatieproces is in 2007

gekozen voor het scenario van sloop en nieuwbouw met instemming van de gemeente en de Raad van Toezicht van WBV Oudewater. De uitvoering van dit project omvat naast sloop van 24 woningen en vervangende nieuwbouw van 30 appartementen ook de renovatie van woningen in deze wijk. In 2010 is gestart met de realisatie van het project. De oplevering staat gepland halverwege 2011.

De vraag naar woningen in Oudewater is groot. Het nieuwbouwprogramma van de gemeente kent een uitbreiding met 180 woningen tot en met 2010. Focus ligt naast het huisvesten van starters vooral op senioren. Om aan deze vragen te voldoen neemt WBV Oudewater haar maatschappelijke verantwoordelijkheid in een aantal projecten, te weten:

- het Integraal Huisvestingsplan Onderwijs (IHO)
- Nieuwbouw Noort Syde II,
- een nieuw centrum voor Wonen, Welzijn en Zorg op de locatie Wulverhorst ter vervanging de bestaande centra voor ouderenzorg De Wulverhorst en De Schuylenburcht,
- project Beschermd Wonen in samenwerking met de Vierstroom in combinatie met 24 zelfstandige appartementen op de locatie van De Schuylenburcht.

Hieronder schetsen we in het kort de ontwikkelingen van deze projecten in de periode 2007 -2010.

Integraal Huisvestingsplan Onderwijs (IHO)

In 2008 is met de gemeente afgesproken de publieke en de private taken te splitsen. De gemeente realiseert vier scholen en een bibliotheek. WBV Oudewater realiseert op de vrijgekomen locaties 99 appartementen en een gezondheidscentrum. 64 van de 99 appartementen zijn voor de huursector, doelgroep senioren. De huurappartementen zijn verdeeld over drie locaties. De 35 appartementen voor de koopsector worden gebouwd aan de St. Jansstraat. Het woningbouwprogramma kan pas ontwikkeld worden als de zittende huurders en schoolorganisaties zijn vertrokken en de oude gebouwen zijn gesloopt.

Het project Oude Singel omvat het gezondheidscentrum en veertien huurappartementen. Aanvankelijk stond de oplevering gepland op in 2012. Dit is bijgesteld naar 2013.

Voor Klein Hekendorp ligt er een goedgekeurd beeldkwaliteitplan voor achttien huurappartementen. Het wachten is tot de nieuwbouw van de scholen de locatie vrijmaakt voor herontwikkeling.

Nieuwbouw Noort Syde II

In 2008 is gestart met de planontwikkeling. In 2010 zijn de eerste tien eengezinswoningen opgeleverd. In 2010 is een plandeel in aanbouw genomen met elf starterwoningen die alle reeds zijn verkocht en in april 2011 zijn opgeleverd. Verder is in 2010 de bouw gestart van twee appartementengebouwen, één met 23 huur- en één met 23 koopappartementen. De koopappartementen zijn alle verkocht, de starters hebben hierbij gebruik gemaakt van 20% korting op basis van MGE.

Nieuwe woonzorgcentra

WBV Oudewater heeft vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid het initiatief genomen voor de ontwikkeling van twee nieuwe zorgcentra voor ouderen op de locaties de Wulverhorst en De Schuylenburcht. Door de krediet- en economische crisis zijn er echter minder opbrengsten gegenereerd uit de verkoop van bestaand bezit van WBV Oudewater. Hierdoor staat de financiering van de twee woonzorgcentra onder druk. Voor de Wulverhorst is de samenwerking aangegaan met Habion uit Houten. Voor de Schuylenburcht is de planontwikkeling een aantal jaren uitgesteld. Voor de Wulverhorst is de verwachting dat in 2011 kan worden gestart met de bouw van het zorgdeel van het woonzorgcentrum. Daarna worden de zelfstandige appartementen gebouwd.

In totaal gaat het om 60 zorgeenheden met lichte zorg, 24 zorgeenheden voorzien van zware zorg en 38 huurappartementen.

2.3 Beleidskader

In deze paragraaf wordt op de missie en het beleid van WBV Oudewater in de periode 2008 – 2011 ingegaan. Door dit per beleidsonderwerp over de gehele visitatieperiode te doen, wordt de vergelijking mogelijk met de feitelijk geleverde prestaties. Hiervoor is voornamelijk gebruik gemaakt van het ondernemingsplan.

Missie

WBV Oudewater

- ziet als haar primaire taak het bieden van kwalitatief goede en betaalbare woningen en diensten aan die groepen die daarin niet zelf kunnen voorzien.
- gaat een breed pakket woonproducten en -diensten aanbieden aan die groepen die niet tot haar primaire doelgroep behoren en die meer keuze willen hebben op de woningmarkt. Huren is een goed alternatief voor koop dat past in deze tijd.
- ziet haar taak breder dan alleen het bouwen, verhuren en verkopen van woningen. Vanuit haar maatschappelijke betrokkenheid geeft zij samen met lokale partners invulling aan wonen, welzijn, zorg, gezondheidszorg en leefbaarheid.

Om deze maatschappelijke verantwoordelijkheid en betrokkenheid gestalte te geven, handelt WBV Oudewater vanuit een gezonde financiële basis en treedt slagvaardig op. Maatschappelijk rendement is belangrijker dan financieel rendement.

2.3.1 Ondernemingsplan 2008 -2011

Om de missie waar te kunnen maken heeft WBV Oudewater eigen ambities, doelstellingen en geformuleerd in het ondernemingsplan 2008 - 2011. Hieronder volgt een samenvatting.

Nieuwbouwontwikkelingen

Nieuwbouw is belangrijkste succesfactor in strategie van WBV Oudewater, het doel is het woningtekort onder senioren en starters te verminderen en de doorstroming op gang te brengen.

Om dit te bereiken zet WBV Oudewater in op:

- Integraal Huisvestingsplan Onderwijs (IHO)
- Nieuw Centrum voor Wonen, Zorg en Welzijn
- Herstructureren (sloop-nieuwbouw) Toekomst Brede Dijk
- Nieuwbouwprojecten in uitbreidingswijk Noort Syde II

Gewenste woningportefeuille

Om te kunnen voldoen aan de woningbehoefte voor de primaire doelgroepen is het woningvoorraadbeleid gericht op het handhaven van de volgende aantallen in de portefeuille:

- 250 huurwoningen goedkoop (tot €344)
- 500 huurwoningen betaalbaar (tot €526)
- 227 huurwoningen duur (boven €526)

WBV Oudewater streeft ernaar 35% van deze voorraad geschikt te maken voor senioren. Dit kan door de nieuwbouwprojecten met 150 appartementen in de huur- en 20 in koopsector te realiseren en het aanpassen en opplussen van 100 woningen.

Het doel om betaalbare huur- en koopwoningen voor starters realiseren wil WBV Oudewater bereiken met de nieuwbouw van 80 koopwoningen (MGE-constructie), de verkoop van 125 woningen uit bestaand bezit (MGE-constructie) en de nieuwbouw van 20 huurappartementen.

Specifiek voor doorstromers zijn er plannen voor 20 vrije sector huur- en 20 vrije sector koopwoningen.

Beleid Wonen-Zorg-Welzijn

- woningen oormerken waarin investering gepleegd zijn voor specifieke doelgroepen
- centrum voor WWZ realiseren op locatie Wulverhorst
- complex van zelfstandige, levensloopbestendige appartementen voor senioren en een kleinschalige beschermde woonvorm realiseren op locatie Schuylenburcht
- kleinschalige beschermde woonvormen onderzoeken voor ouderen die zware zorg nodig hebben in Hekendorp en Papekop
- Gezondheidscentrum op locatie Oude Singel ontwikkelen en realiseren (in samenwerking met participanten en OBC).

Strategisch Voorraadbeleid

- in 2008 geactualiseerd
- 70 woningen renoveren in de wijk Brede Dijk
- 24 woningen slopen en 30 appartementen nieuw bouwen in Brede Dijk
- Jaarlijks renovatieprogramma.

Leefbaarheid

- Prioriteitstelling maken voor buurten waar herstructurering noodzakelijk is
- Woonomgeving van de wijk Brede Dijk opwaarderen.

Duurzaamheid en milieu

- € 1,25 miljoen extra investeren in maatregelen die het milieu ontlasten, in nieuwbouw en bestaand woningbezit
- in 2008 plan van aanpak op welke wijze de middelen worden geïnvesteerd.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling prestaties naar eigen ambities van WBV Oudewater zijn gebaseerd op het ondernemingsplan 2008 – 2011, de jaarverslagen de kwartaalrapportages en de informatie uit het gesprek met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de Raad van Toezicht. In de bijlage is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen.

Tabel 3: Presteren naar Ambities

	2008 - 2010 WBV Oudewater
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,3
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	5,5
4. (Des) investeren in vastgoed	6,8
5. Kwaliteit wijken en buurten	6,5
Totaal	6,7

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de afspraken tussen de gemeente Oudewater en WBV Oudewater aan bod. Gebaseerd op de woonvisie van gemeente Oudewater is voor de periode 2008 - 2010 een prestatieovereenkomst opgesteld. De hieruit volgende opgaven worden getoetst aan de hand van de daadwerkelijke prestaties, afkomstig uit o.a. jaarverslagen en kwartaalrapportages. De integrale uitwerking en de beoordeling van presteren naar opgaven is weergegeven in de bijlage.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

Het werkgebied bestaat uit de gemeente Oudewater (stad Oudewater en de kleinere dorpen Hekendorp en Papekop). In dit gebied is WBV Oudewater als enige woningcorporatie actief.

3.3 Lokale opgave gemeente Oudewater

In de Woonvisie wordt een aantal speerpunten genoemd die ingaan op ontwikkelingen op de woningmarkt en de demografische ontwikkelingen. Samengevat gaat het hier om:

Markt- en demografische ontwikkelingen

Er is een toenemende behoefte aan passende huurwoningen voor met name starters en senioren. Het aantal huishoudens in Oudewater groeit van 3.900 in 2006 naar 4.100 in 2016. Dit als gevolg van gezinsverdunding. Het aantal ouderen (>65 jaar) neemt sterk toe, vooral na 2011. 75% van de woningvoorraad bestaat uit koopwoningen en slechts 5% hiervan heeft prijs onder de € 200.000. In deze categorie is WBV Oudewater de belangrijkste aanbieder van woningen (verkoop van bestaand bezit).

Woonbeleid gemeente Oudewater

De focus van het beleid is om qua doelgroep en typologie nieuwe woningen toe te voegen die de doorstroming van huur naar huur en van huur naar koop op gang brengen. Uiteraard met inachtneming van de beschikbaarheid van een minimum aan betaalbare huurwoningen. Voor de doelgroep senioren is het beleid gericht op levensloopbestendigheid, zowel bij huur- als koopwoningen. Voor starters is het beleid gericht op het goedkope koopsegment: het doel is 125 nieuwbouwkoopwoningen tot 2016 toe te voegen. Bij succesvol doorstromingsbeleid verwacht de gemeente dat er voldoende huurwoningen voor starters beschikbaar komen.

3.4 Prestatieafspraken WBV Oudewater en gemeente Oudewater

Voor de periode 2008 t/m 2010 is er een prestatieovereenkomst overeengekomen tussen WBV Oudewater en de gemeente Oudewater op 21 januari 2008. In 2009 is deze tussentijds geëvalueerd. Hieronder een volgt een puntsgewijs samenvatting.

- **Kernvoorraad;** in de categorie goedkoop en betaalbaar is de minimaal gewenste omvang 730 huurwoningen. De woonvisie is leidraad voor de herstructurering- en bouwopgave. Eind 2010 was dit aantal 783.

- **Wonen en Zorg.** WBV Oudewater spant zich in voor de ontwikkeling van woon-zorgcomplexen en -zones in samenwerking met gemeente en zorginstellingen, + programma Wel Thuis. Zoals toegelicht in hoofdstuk 3 is voor de ontwikkeling van de Wulverhorst is samenwerking gezocht met Habion. Aanvankelijk had WBV Oudewater in 2007 het initiatief genomen dit project zelf te ontwikkelen, bestaande uit 24 zorgappartementen, 12 + 24 verpleeghuisplaatsen, 6 appartementen voor ouderen met een tijdelijke zorgbehoefte, 38 zelfstandige woonappartementen. In juni 2009 was de planning om in 2010 te starten (complex gereed 2013) Eind 2010 bevindt het plan zich nog steeds in de voorbereidende fase. Start bouw is nu gepland in 2012, oplevering eerste fase in 2013.

Het plan voor een nieuw woon-zorgcentrum op locatie Schuylenburcht in samenwerking met Abrona en Vierstroom, heeft in 2010 stilgelegen. Het plan voor de Wulverhorst moet eerst worden overgedragen aan de samenwerking voordat WBV Oudewater de Schuylenburcht kan realiseren. Planuitwerking is inmiddels ter hand genomen met de zorgpartners.

Het plan voor een gezondheidscentrum Oude Singel heeft een vertraging van 1 jaar op de planning.

- **Nieuwbouw.** WBV Oudewater staat garant voor de bouw van sociale huur en sociale koopwoningen inclusief zorg- en starterwoningen, zowel in nieuwbouwwijken als bij herstructurering 'bestaande voorraad' en 'bijzondere doelgroepen'. Gemeente bevordert dat een evenwichtig bouwvolume gerealiseerd kan worden, dat aansluit op de werkelijke vraag, conform de woonvisie. Gemeente brengt een dusdanige grondprijs in rekening, dat het voor WBV Oudewater mogelijk is een sociaal programma te realiseren. Gemeente stelt WBV Oudewater in staat ook woningen in de vrije markt sector te realiseren in verband met de niet-kostendekkende investeringen (nieuwbouw in kernvoorraad en MGE-constructie). De nieuwbouwproductie in Noort Syde II is goed op gang gekomen. Alleen een plan voor patiowoningen is herontwikkeld. Voor risicodragende projectontwikkeling in de vrije sector is samenwerking gezocht met bouwonderneming Groothuis voor de bouw van 8 twee-onder-één-kap-woningen.
- **Herstructurering** van de bestaande woningvoorraad om een gedifferentieerd vraaggericht aanbod van woonruimte in een sociale, veilige, schone woon- en leefomgeving. Daarnaast draagt WBV Oudewater de zorg voor het opplussen van 50 woningen voor senioren. In de periode 2007 t/m 2010 zijn 77 woningen in diverse projecten + 23 in het plan Toekomst Brede Dijk gerenoveerd. In totaal zijn er 32 woningen opgeplust ten behoeve van senioren in de periode 2008 t/m 2010.
- **Verkoop** van circa 60 huurwoningen aan zittende huurders en starters. De opbrengsten hiervan dienen ingezet te worden voor bijzondere projecten zoals het gezondheidscentrum Oude Singel, de woon- en zorgcomplexen en Toekomst Brede Dijk. Er zijn, onder andere dankzij verruiming van het beleid in de afgelopen vier jaar door WBV Oudewater 67 woningen verkocht.
- **Huurbeleid.** De huren volgen de inflatieontwikkeling, woondiensten aan doelgroepen worden zonder winsttoegemerk geleverd. WBV Oudewater volgt dit beleid.
- **Kwaliteitsbeleid.** WBV Oudewater draagt zorg voor een goede basiskwaliteit, die aansluit op wensen bewoners. Bij nieuwbouw, woningverbetering en groot onderhoud sluit WBV Oudewater zoveel mogelijk aan bij WoonKeur en Politiekeurmerk Veilig.

- **Verhuurbeleid.** WBV Oudewater werkt mee aan de uitvoering van lokaal maatwerk, 30% van de aangeboden woonruimte wordt bij voorrang toegewezen aan mensen met economische en/of /maatschappelijke binding met Oudewater. WBV Oudewater volgt dit beleid.
- **Duurzaam Bouwen / Energie.** WBV Oudewater verplicht zich te voldoen aan de voorwaarden die de gemeente na overleg stelt met betrekking tot duurzaam bouwen, energieprestatie normen en aanpasbaar bouwen, zowel bij nieuwbouw en als bij groot onderhoud. WBV Oudewater volgt dit beleid en maakt budget vrij voor CO₂ reducerende maatregelen bij renovatieprojecten en nieuwbouw. Hiervoor was aanvankelijk 2,0 mln. beschikbaar, in 2010 is dit teruggebracht tot 1,25 mln.
- **Leefbaarheid.** WBV Oudewater neemt actief deel aan de planvorming voor verbetering van de woonomgeving (spelen, parkeren, groen, verlichting, straatmeubilair) in die gevallen waar zij woningen in die omgeving bezit. Per project maken gemeente en WBV Oudewater afspraken over de door gemeente en woningbouwvereniging te leveren bijdrage. Dit beleid wordt gevolgd in renovatie en nieuwbouw.

3.5 Prestaties en beoordeling

De opgaven zijn ontleend aan woonvisies en prestatieafspraken per gemeente, voor de periode 2008 – 2010. De prestaties zijn afkomstig uit jaarverslagen, kwartaalrapportages en de informatie uit het gesprek met bestuurder en voorzitter Raad van Toezicht. In de bijlage is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven opgenomen.

Tabel 4: Beoordeling Presteren naar Opgaven 2008-2010

	2008 - 2010 WBV Oudewater
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,3
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	5,5
4. (Des) investeren in vastgoed	6,3
5. Kwaliteit wijken en buurten	6,5
Totaal	6.6

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de prestaties door de belanghebbenden beoordeeld. Allereerst zal worden ingegaan op de samenwerking en overleg tussen WBV Oudewater en haar belanghebbenden. De samenwerkingsverbanden en het overleg met de huurders en anderen komen hierbij aan de orde. Informatie van belanghebbenden is in een bijeenkomst met gemeente, huurder en zorg- en welzijnorganisaties verzameld. Aanvullend zijn twee telefonische interviews gehouden. In totaal hebben zeven belanghebbenden hun bijdrage geleverd aan deze beoordeling.

4.1.1 *Wat is in hoofdlijnen uw beeld van Woningbouwvereniging Oudewater?*

WBV Oudewater wordt getypeerd als een betrouwbare en maatschappelijk betrokken corporatie die de afgelopen jaren een professionaliseringsslag heeft gemaakt. De corporatie is geen koploper waar het gaat om nieuwe, innoverende initiatieven, maar stapt wel in wanneer bijvoorbeeld een methode is doorontwikkeld. Daarnaast geven belanghebbenden aan dat WBV Oudewater een corporatie is waar de besluitvorming en processen stroperig langzaam verlopen. Het ontbreekt de corporatie aan daadkracht om nieuwe ontwikkelingen van de grond te krijgen en verder te brengen. Daarmee samenhangend is de transparantie in de besluitvorming en processen niet altijd even duidelijk. Een betere en meer open communicatie met alle betrokken partijen kan hier verbetering in brengen. Communicatie met huurders (o.a. de uitgave Huurderspost) wordt goed beoordeeld. Individuele vragen worden professioneel en met geduld afgehandeld.

4.1.2 *Wordt u als belanghebbende voldoende geïnformeerd en betrokken?*

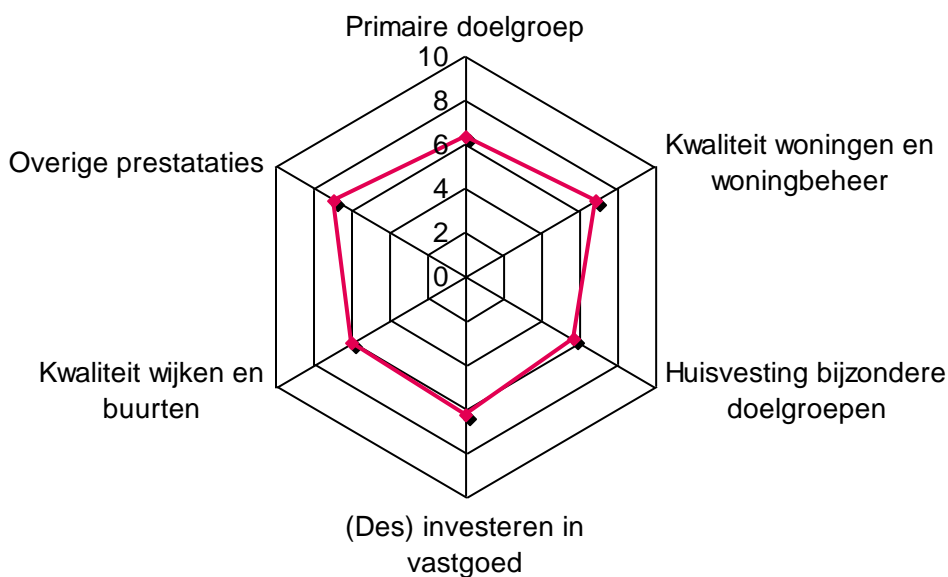
Zoals aangegeven kan de informatievoorziening richting de belanghebbenden worden verbeterd. Daarbij geldt dat de 'Huurderspost' een goed medium is om de huurders op de hoogte te houden. Echter, informatie over macro ontwikkelingen zoals wijzigingen wetsvoorstellen wordt hierin gemist. Verder geeft een aantal belanghebbenden aan dat het periodieke overleg goed wordt benut in het delen van informatie. Aanvullend aan bovenstaande zijn er met name verbeteringen mogelijk in de transparantie over de besluitvorming en een verbetering van de communicatie met alle betrokken partijen. Bij intensieve planvorming bijvoorbeeld wordt enkel gecommuniceerd wanneer er nieuws is, terwijl het bij dergelijke intensieve plannen van groot belang is de huurders en andere belanghebbenden in het proces mee te laten gaan. Ook al is er weinig voortgang te melden.

4.1.3 *Met welke cijfers beoordeelt u de prestaties van WBV Oudewater?*

De belanghebbenden hebben de prestaties van WBV Oudewater ten aanzien van de zes prestatievelden als volgt beoordeeld op belangrijkheid van de prestatie en de feitelijke beoordeling van de prestaties.

Tabel 5: Presteren volgens Belanghebbenden

Prestatieveld	Belang	Geen mening	Prestaties	Geen mening
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,6	0	6,4	2
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,8	0	6,8	1
Huisvesten bijzondere doelgroepen	7,6	0	5,6	2
(Des)investeren in vastgoed	7,2	0	6,3	4
Kwaliteit van wijken en buurten	6,8	1	6,0	3
Overig	6,8	0	6,9	2
Gemiddeld	7,3		6,3	



De belanghebbenden vinden prestaties op alle prestatievelden van belang, gelet op de cijfers die zijn gegeven. Daaruit valt op te maken dat vooral een drietal prestatievelden van belang wordt geacht, te weten: huisvesting van de primaire doelgroep, kwaliteit van woningen en woningbeheer en huisvesten van bijzondere doelgroepen. Daarbij wordt opgemerkt dat een corporatie juist aan deze opgaven haar bestaansrecht ontleent. De prestaties op de overige prestatievelden worden eveneens van belang geacht, zij het minder groot. Wat betreft de beoordeling van de prestaties, valt op dat de belanghebbenden niet allemaal in staat zijn de prestaties te beoordelen. Op vijf van de zes prestatievelden kunnen minimaal twee belanghebbenden geen cijfer toekennen aan de prestaties, doordat zij hierop niet genoeg zicht hebben. In de rondvraag hebben deze belanghebbenden wel een bijdrage kunnen leveren aan het beeld dat er bij de belanghebbenden leeft over deze prestaties.

Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep wordt over het algemeen gesteld dat WBV Oudewater hier redelijk op presteert. Daarbij wordt opgemerkt dat er in totaliteit te weinig woningen zijn, met lange wachtlijsten als gevolg. Dit geldt onder andere voor de huisvesting van ouderen en andere bijzondere doelgroepen. De vraag die de corporatie zich daarbij zou kunnen stellen is of het woningaanbod nog wel in voldoende mate voldoet aan de vraag die er is. Er is volgens de belanghebbenden niet alleen een mismatch in de kwantitatieve woningvraag, maar ook in de kwalitatieve woningvraag. Een belangrijke prestatie van de corporatie is de inzet voor starters. Echter, de belanghebbenden geven aan dat de corporatie de inzet op dit punt toch nog kan verbeteren. Bij het huisvesten van starters gaat het niet alleen om de juiste prijs-kwaliteit verhouding, maar meer nog om het absolute prijsniveau. Bijvoorbeeld: € 250.000 voor een grote woning is niet veel, € 250.000 als totaal is nog steeds te veel voor een starter. De prestaties op de verkoop van huurwoningen vinden de belanghebbenden goed: WBV Oudewater biedt de bestaande huurwoningen tegen een goede prijs aan.

De prestaties op de kwaliteit van woningen en woningbeheer worden met een 6,9 beoordeeld. De belanghebbenden zijn van mening dat de corporatie ruim voldoende presteert. WBV Oudewater onderhoudt de woningen ruim voldoende, soms misschien zelfs beter dan nodig. Ook op het gebied van klachtenafhandeling en reageren op beheer-gerelateerde onderwerpen presteert de corporatie ruim voldoende. Als aandachtspunt wordt de kwaliteit binnen in de woningen aangehaald, dit geldt met name voor de woongelegenheden van bijzondere doelgroepen. De verouderde

woongelegenheden zijn niet langer geschikt voor de huisvesting van sommige doelgroepen, maar aanpassing of nieuwbouw komt niet van de grond. Recent is onderhoud in de Schuylenburcht gedaan, omdat nu nog niet duidelijk is wanneer nieuwbouw aan de orde is.

Het gat tussen de mate van belangrijkheid en de prestaties van de corporatie is het grootst bij het huisvesten van bijzondere doelgroepen. De belanghebbenden zijn van mening dat met name op dit prestatieveld de prestaties achterblijven bij hetgeen de corporatie zou moeten presteren. Zoals aangegeven is het tekort aan geschikte huisvesting van bijzondere doelgroepen nijpend, terwijl de corporatie te weinig daadkracht toont in het oplossen van dit probleem. WBV Oudewater is hierbij niet actief genoeg en pakt nieuwe projecten en mogelijkheden niet goed op, waardoor de opgave alleen maar dringender wordt. De belanghebbenden vinden dat de corporatie hiermee niet de maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt die het zou moeten nemen. Voorbeelden die worden genoemd zijn Schuylenburcht, de, nog niet duidelijke samenwerking met Habion voor de Wulverhorst en het per 1 september 2011 leegkomende pand voor het zorgcentrum aan de Oude Singel. Een belangrijk aspect waar WBV Oudewater verbetering in kan aanbrengen is het maken van keuzes: wat doe ik wel, wat doe ik niet, wanneer doe ik het en met wie? Het prestatieveld (des)investeren in vastgoed heeft hiermee een sterke relatie.

WBV Oudewater levert niet altijd voldoende prestaties waar het gaat om de kwaliteit van wijken en buurten. Eén van de belanghebbenden geeft aan prestaties op het gebied van veiligheid en verlichting in de directe omgeving van het woningbezit te missen. Een voorbeeld daarvan zijn de hellingbanen in de trottoirs die niet geschikt zijn voor scootmobielen. In het onderhoud van de wijken zou de corporatie meer met de gemeente moeten optrekken. Een aantal belanghebbenden brengt naar voren dat WBV Oudewater medeverantwoordelijk is voor de openbare ruimte. Dit geldt vooral ook voor de wijken waar de corporatie herstructurering en nieuwbouw pleegt.

Onder overige prestaties geven belanghebbenden aan hoe zij de participatie met bewonersgroepen en de communicatie met huurders beoordelen. De beoordeling is gemiddeld ruim voldoende (6,9) Een belanghebbende geeft aan vooral de samenwerking met andere (sociaal-) maatschappelijke organisaties te missen. Bij een betere samenwerking zouden alle partijen de signalering beter kunnen oppakken om vervolgens te bepalen wie welk onderdeel op zich neemt. Door de communicatie te verbeteren en de betrokkenheid te vergroten kan de corporatie zijn maatschappelijke waarde verbeteren. Anderzijds beoordelen de huurders de open communicatie en de omgang met individuele wensen van de corporatie als ruim voldoende.

4.1.4 Houdt WBV Oudewater zich naar uw mening met de goede zaken bezig / zijn er zaken waar de corporatie zich niet bezighoudt?

WBV Oudewater houdt zich grotendeels met de juiste zaken bezig. Daarbij moet de corporatie vooral ook aandacht hebben en houden voor de huisvesting van starters, ouderen en bijzondere doelgroepen. De belanghebbenden geven daarbij aan dat de corporatie wellicht teveel initiatieven tegelijk neemt. Voor de voortgang is het soms beter keuzes te maken welke zaken worden opgepakt en welke niet, zodat de gekozen projecten ook voortvarend kunnen worden ingezet en afgerond.

4.1.5 Kunt u WBV Oudewater vergelijken met een automerk en aangeven waarom?

De belanghebbenden hebben niet allemaal een automerk kunnen bedenken. Wel typeren ze de corporatie als een diesel: hij moet lang warmdraaien en komt langzaam op gang. Verder werd WBV Oudewater als sober en doelmatig gekenschetst. Een ander beeld is dat WBV Oudewater wel als een giraffe het overzicht houdt van bovenaf, maar ook goed weet wat er gebeurt.

4.1.6 *Hebt u nog een boodschap voor WBV Oudewater?*

De belanghebbende hebben de volgende boodschappen voor WBV Oudewater:

- Stel prioriteiten, communiceer deze openlijk richting de belanghebbenden;
- Maak beslissingen en toon daadkracht in het realiseren van projecten en oppakken van mogelijkheden;
- Zet de goede ambities om in daadwerkelijke acties;
- Breng vaart in de huisvesting van ouderen en bijzondere doelgroepen;
- Gezamenlijk kijken naar een totaalpakket voor wonen en zorg. Het gaat om levensloopbestendige woningen in combinatie met zorggarantie en opvolging van zorg.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Presteren naar Vermogen wordt langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit: heeft de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren?
- Financieel beheer: realisatie van financiële voornemens en het functioneren van de treasury.
- Doelmatigheid: focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren.
- Vermogensinzet: de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

5.2.1 Vermogenspositie

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van haar volkshuisvestelijke vermogen heeft WBV Oudewater de afgelopen periode telkens een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat WBV Oudewater financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. WBV Oudewater heeft een continuïteitsoordeel A gekregen over de periode 2009 - 2010: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

Bedrijfswaarde

De grond, de woningen met de daarbij behorende installaties en de garages, zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs, dan wel lagere bedrijfswaarde, verminderd met afschrijvingen (exclusief grond) bepaald op basis van de verwachte economische levensduur.¹

Afschrijvingen op materiële vaste activa worden gebaseerd op basis van verkrijgings- en vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur.

5.2.2 Sturing op kasstromen

Sturen op kasstromen is een van de belangrijkste instrumenten voor WBV Oudewater. De kasstromen zijn voor de komende tien jaar in beeld in de meerjarenbegroting. Kasstromen-overzichten maken deel uit van de kwartaalrapportages. Er is een actueel treasury statuut dat goedgekeurd is door de Raad van Toezicht en WBV Oudewater werkt met een treasury jaarplan.

¹ Jaarverslag 2009, grondslagen van waardering en resultaatbepaling, p. 41

Operationele kasstromen

De kasstroom uit operationele activiteiten was in 2007 0,9 mln. negatief, in 2008 8,2 mln. positief, in 2009 3,3 mln. positief en in 2010 2,2 mln. positief. Het operationele resultaat is exclusief investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten. Het bedrijfsresultaat was in 2007 3,5 mln., in 2008 -5,8 mln. in 2009 2,6 mln. en in 2010 6,0 mln.

Als naar de winst- en verliesrekening gekeken wordt heeft 2007 een positief resultaat na belasting van 2,5 mln., 2008 een negatief resultaat van -6,8 mln. In 2009 was dit 1,6 mln. positief en in 2010 5,0 mln.

De jaren 2007, 2009 en 2010 geven een positief resultaat weer. Opvallend is het negatieve resultaat in 2008. In dit jaar is een aantal nieuwbouw projecten goedgekeurd door de RVT. De onrendabele toppen van twee projecten met samen 54 huurappartementen zijn in 2008 afgeboekt. Deze afboekingen vertegenwoordigen een bedrag van 6 mln.

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschafters van vreemd vermogen kan worden betaald. WBV Oudewater heeft een rentedekkingsgraad die in 2008 daalde van 2,4 naar 1,6. In 2009 stijgt de rentedekkingsgraad weer. De rentedekkingsgraad blijft echter boven 1,3.

Tabel 6: Rentedekkingsgraad

	2006	2007	2008	2009
WBV Oudewater	2,1	2,4	1,6	2,1
Referentiegroep	1,9	1,8	1,5	1,5
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in Perspectief, WBV Oudewater, 2010, CFV

Rendementseisen

WBV Oudewater heeft geen directe rendementseis. Ook hanteert WBV Oudewater geen IRR rendementseis voor te realiseren investeringen naar verscheidene typen vastgoed.

Financiële parameters

WBV Oudewater hanteert de gebruikelijk ratio's voor liquiditeit en solvabiliteit om de financiële positie te monitoren. De ratio's geven het volgende beeld.

Tabel 7: Ontwikkeling liquiditeit en solvabiliteit

	2007	2008	2009	2010
Liquiditeit	2,44	1,46	1,68	1,93
Solvabiliteit	34,10	20,68	25,41	34,62

Bron: Jaarverslagen, WBV Oudewater

Als het totaal van de langlopende en kortlopende schulden in 2009 wordt afgezet tegen de WOZ waarde van de huurwoningen (1094 * 229.843) ontstaat een loan to value van 13%. Dit is ruim onder de WSW norm van 50%, en dan zijn enkel de huurwoningen meegenomen, en niet het overige bezit. Dit laat zien dat er wanneer er enkel naar dit criterium gekeken wordt nog voldoende ruimte is om vreemd vermogen aan te trekken.

5.2.3 Middelen

WSW oordeel

Het faciliteringsvolume is het maximale leningsbedrag dat de corporatie onder borging van het WSW mag aantrekken voor de financiering van borgbare onroerende zaken. WBV Oudewater verstrekt de kasstroomprognoses jaarlijks aan het WSW. Als we de financieringsbehoefte uit de meerjarenbegroting afzetten tegen het faciliteringsvolume wat door WSW is afgegeven ontstaat het volgende beeld.

Tabel 8: Financieringsbehoefte

	2009	2010-2011	2011-2012
Financieringsbehoefte	10,1 mln.	15 mln.	4,1 mln.
Faciliteringsvolume (WSW)	9,9 mln. voor 1 jaar	17 mln. voor 2 jaar	24 mln. voor 3 jaar

Bron: Meerjarenbegroting en jaarverslagen, WBV Oudewater

5.2.4 Risicomanagement /Scenario berekeningen

Risicomanagement is een instrument dat wordt toegepast op bedrijfsniveau. In 2009 is in samenwerking met Ernst & Young een corporatiebrede risicoanalyse opgesteld. De Raad van Toezicht heeft tien belangrijke risico's vastgesteld. Alle risico's hebben een risico-eigenaar toegewezen gekregen. De belangrijkste risico's (naar weging in 2010) zijn:

1. Afzet- en prijsvormingrisico
2. Overheidsmaatregelen
3. Financieringsrisico's
4. Afhankelijkheid gemeente / politieke besluitvorming
5. Mismatch vraag en aanbod
6. Leegstand maatschappelijk vastgoed
7. Mismatch ambities, capaciteit werkorganisatie en competentie medewerkers
8. Renterisico
9. Aansluiting wensen en behoeften klant
10. MGE risico terugkoop

Alle risico-eigenaren beoordelen 'hun' risico's op kans en effect, beoordelen de genomen maatregelen en geven aan waar verbeteringsmogelijkheden liggen voor de beheersing van het risico. Op basis van de inschatting van de risico's wordt per jaar een indeling gemaakt naar weging. Wat zijn voor WBV Oudewater de belangrijkste risico's? In 2010 zijn scenario's ten behoeve van de auditcommissie opgesteld. Hierin worden diverse scenario's van beleidskeuzen doorgerekend, op het gebied van:

- Nieuwbouw
- Renovaties
- Verkopen bestaand bezit
- Ontwikkeling MG

5.3 Financieel beheer

De doelstelling van het financieel beleid van WBV Oudewater is de continuïteit te waarborgen. Hiervoor is een solvabiliteitseis van 15% gesteld, waarbij waardering van vaste activa tegen historische kostprijs gebeurt, met toetsing aan de bedrijfswaarde op totaalniveau. Reserves die niet nodig zijn voor het handhaven van de financiële continuïteit worden ingezet voor strategische doelen zoals investeren in nieuwbouw, kwaliteit van de woningvoorraad, wonen voor speciale

doelgroepen, leefbaarheid en energiereductie. Financieel rendement is een middel om maatschappelijk rendement te behalen.

5.3.1 Planning- en controlecyclus

Jaarlijks wordt door WBV Oudewater een begroting opgesteld, en wordt de meerjarenbegroting geactualiseerd. De meerjarenbegroting geeft inzicht in de begroting voor de komende tien jaar.

De ambities en opgaven van WBV Oudewater zijn verwoord in haar beleid en vormen als zodanig de basis voor de meerjarenbegroting. De doelstellingen met betrekking tot huurbeleid, verkoop bestaand bezit, investeringen bestaand bezit en nieuwbouw zijn doorgerekend in de meerjarenbegroting. Deze bevat een jaarplan, omschrijft de risico's en gaat in op de liquiditeitsprognose, winst- en verliesrekening evenals de balans.

De planning en controlecyclus ziet er als volgt uit:

- Ondernemingsplan
- Jaarplannen
- (Meerjaren) begroting
- Kwartaalrapportages
- Jaarverslagen

Verder heeft WBV Oudewater een treasury statuut.

De accountant geeft in zijn managementletter jaarlijks aan hoe WBV Oudewater omgaat met haar financiële beleid en de verantwoording over dit beleid. Jaarlijks is een aantal verbeterpunten benoemd.

Meerjarenbegroting

De verschillen in de resultaten van de meerjarenbegroting worden vooral veroorzaakt door de waardeveranderingen van materiële vaste activa. Dit zijn onder andere de onrendabele toppen van nieuwbouwprojecten die in de jaren met een verlies worden genomen.

Verder dalen de bedrijfsopbrengsten in de loop der jaren. Hoewel de huren geleidelijk toenemen weegt dit niet op tegen afnemende inkomsten uit verkopen. De hogere resultaten in 2012 en 2013 worden veroorzaakt door de hogere opbrengsten uit woningverkopen.

Tabel 9: Winst en verliesrekening (mln. euro's)

Kasstroom	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Resultaat na belasting	-1,1	2,2	1,9	0,4	-2,7	0,6	0,4	0,7	-0,1	-0,1

Bron: Meerjarenbegroting 2011-2020, WBV Oudewater.

Treasury

Het treasury statuut is vastgesteld in 2009. De hoofddoelstelling is het waarborgen van de financiële continuïteit in brede zin. De belangrijkste doelstellingen zijn:

- Bewaken en zekerstellen van de financierbaarheid door tijdige en voldoende toegang tot de geld- en kapitaalmarkt op zowel korte als lange termijn
- Realiseren van passende financieringslasten door het minimaliseren van rentekosten en maximaliseren van renteopbrengsten binnen de daarvoor vastgestelde kaders
- Signaleren, spreiden en reduceren van renterisico's
- Signaleren, spreiden en reduceren van beleggingsrisico's
- Zorgdragen voor kosteneffectiviteit en efficiënt betalingsverkeer
- Onderhouden van goede relaties met bestaande en potentiële financiers en overige stakeholders

- Bijdragen aan een goed imago door transparant financieel beheer.

Van elk van deze taken is een definitie en doelstelling opgenomen, en zijn de randvoorwaarden vastgelegd. Eveneens wordt een overzicht gegeven van de functionarissen die een rol spelen in het treasury proces, waarbij van een ieder de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. Daarnaast zijn het besluitvormingsproces en de opzet van transactievoorstellen vastgelegd. De uitvoering van besluiten dient te passen binnen het treasury statuut. Hierin wordt invulling gegeven aan externe kaders, interne kaders, het financieren en renterisico's, beleggen en rentederivaten. Daarnaast wordt de inhoud van de treasury jaarplannen voorgeschreven.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin WBV Oudewater de prestaties op een efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte zijn hiervoor binnen de visitatiemethodiek als indicatoren aangeduid.

Tabel 10: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2006-2009

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
WBV Oudewater	1.550	1.407	1.721 *)	1.625 *)	3,5
Referentiegroep	1.083	1.141	1.249	1.317	21,6
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, WBV Oudewater, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

*) Na correctie in 2008 en 2009 voor projectmatige personeelskosten ad 219 per vhe.

De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten ligt de afgelopen jaren relatief gezien onder het niveau van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Als echter de absolute bedragen worden vergeleken heeft WBV Oudewater structureel hogere netto bedrijfslasten. Grotendeels wordt dit veroorzaakt omdat WBV Oudewater veel werkzaamheden in veel verschillende projecten zelf uitvoert en de dienstverlening heeft uitgebreid voor het behalen van het KWH label. WBV Oudewater heeft met 1.094 vhe een schaalnadeel in de vergelijking per vhe zowel landelijk als in de referentiegroep.

Tabel 11: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	WBV Oudewater	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.625 *)	1.317	1.396
Personeelskosten per fte	68.778*)	62.852	61.818
Aantal VHE per fte	82	93	88

Bron: Corporatie in Perspectief, WBV Oudewater, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

*) Na correctie voor projectmatige personeelskosten ad 219 per vhe.

5.5 Vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt in het licht van de maatschappelijke visitatie het volgende bedoeld: *“De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.”*

Beargumenteerde inzet van vermogen

WBV Oudewater heeft haar visie op de inzet van vermogen verwoord in meerdere documenten, te weten het ondernemingsplan, de jaarplannen en de meerjarenbegroting. In het Treasury statuut is het kader waarbinnen de inzet van vermogen kan plaatsvinden, beschreven.

WBV Oudewater geeft per activiteit aan welke rendabel en welk niet rendabel zijn. De verhuur van het de bestaande woningvoorraad in haar bezit is rendabel. De nieuwbouw van betaalbare huurwoningen is niet rendabel evenmin als de investeringen in maatschappelijk vastgoed. Voor het investeren in koopwoningen geldt het principe dat zij een positief resultaat op moeten leveren dat ingezet kan worden ter compensatie, om de onrendabele top van huurwoningen te verlagen of sociale koopwoningen voor starters met MGE-constructie te realiseren.

Mogelijkheden vermogen te verruimen

Het uitgangspunt voor het borgen van de financiële continuïteit en een gezonde financiële positie is een positieve operationele kasstroom en (des)investeringskastroom, waarbij de richtlijnen van het WSW worden gevolgd. WBV Oudewater houdt hier rekening mee in de financiële meerjarenprognose.

Vanwege de maatschappelijke doelstellingen hanteert WBV Oudewater bewust lage rendementen bij huurwoningen. Om te voorkomen dat de jaarlijkse rentelasten niet uit de netto-huuropbrengsten kunnen worden betaald, hanteert WBV Oudewater als regel dat investeringen in nieuwbouw en bestaand bezit slechts in beperkte mate met leningen gefinancierd worden. Alleen het rendabele deel mag met vreemd vermogen worden gefinancierd. De niet-financierbare investeringen in bestaand bezit en nieuwbouw dienen te worden gedekt uit verkoop van bestaand bezit.

Vanaf 2010 is de vuistregel dat de onrendabele toppen volledig door verkoop uit de bestaande portefeuille wordt gefinancierd. De doelstelling om 60 woningen te verkopen is gerealiseerd, ondanks de situatie op de woningmarkt. Mocht de verkoop van woningen in de komende jaren tegenvallen, dan kan dit een aanzienlijk negatief effect hebben op de kasstromen. Verder heeft WBV Oudewater te maken met een terugkoopplicht op woningen die onder MGE verkocht worden. Het risico dat deze constructie met zich meebrengt wordt onderkend. De terugkoopverplichting MGE houdt in de begroting (2011) rekening met een waardeontwikkeling van de verkochte woningen van 2% per jaar.

Maximale inzet voor maatschappelijke prestaties

WBV Oudewater heeft de komende jaren een grote maatschappelijke opgave, zowel in de nieuwbouw van woningen als in het realiseren van twee centra voor ouderen en mensen met een beperking en een gezondheidscentrum op een binnenstedelijke locatie. De risico's van deze diverse opgaven zijn groot en scherp in beeld. Waar mogelijk anticipeert WBV Oudewater op veranderende omstandigheden getuige de samenwerking met Habion voor de Wulverhorst en bouwonderneming Groothuis voor de acht vrije sector twee-onder-één-kapwoningen in Noort Syde II. De monitoring van de projecten gebeurt nauwgezet aan de hand van maand- en kwartaalrapportages op projectniveau.

5.6 Prestaties en beoordeling.

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor WBV Oudewater het volgende beeld.

Tabel 12: Beoordeling Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij WBV Oudewater	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	- heeft een positief continuïteitsoordeel A - waardeert haar bezit tegen historische kostprijs.	6	20%	1,3
Liquiditeit	- voldoet aan de criteria van het WSW - heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen beschikbaar zijn om uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen	7		
Integrale kasstroomsturing	- het sturen op kasstromen is een peiler van beleid - projecten op detail in control - positief exploitatieresultaat vanaf 2008 - rentedekkingsgraad ruim boven 1,3 - hanteert geen IRR rendementseis - waardeert portefeuille minimaal 10 jaar vooruit (historische kostprijs methode)	7		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	-gedurende de visitatieperiode steeds op orde.	7	20%	1,4
Treasurymanagement	- vastgelegd in een treasurystatuut (2009) en vanaf 2010 wordt elk jaar het treasuryjaarplan in samenhang met update meerjarenbegroting opgesteld.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	- een kwaliteitsbewuste organisatie, waarin veel projecten tegelijk met relatief weinig mensen worden opgepakt. Kosten per vhe zijn hoog - na correctie projectkosten, beperkte stijging bedrijfslasten in periode 2007- 2010.	6	20%	1,2
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op vermogensinzet	-visie op vermogensinzet is verwoord in ondernemingsplan, jaarverslag en meerjarenbegroting oog voor ontwikkelingen in de corporatiesector en kijkt naar de financiële consequenties hiervan.	7	40%	2,8
Visie op verruiming vermogen	- aanpassen verkoopbeleid bestaand bezit, waardoor verkopen bestaand bezit op peil blijven rendement op projectontwikkeling in Noort Sijde II, - - samenwerking met risicodragende partij voor zorgcentrum Schuylenburcht (Habion).	7		
Maximale inzet vermogen	- inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties met name zorg en welzijn door realisatie van Gezondheidscentrum en 2 woon-zorgcentra zijn bereiken de grens van de financiële mogelijkheden.	7		
Presteren naar Vermogen				6,7

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie.

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

WBV Oudewater onderschrijft de Governance Code. Waar zij op onderdelen afwijkt van de code, wordt dit gepubliceerd op de website. Op de website van WBV Oudewater is de governancestructuur weergegeven met informatie over het rooster van aftreden, het reglement en profielschets van de Raad van Toezicht, het reglement van Bestuur en Auditcommissie, de Klokkenluidersregeling, de Integriteitcode en Governance Code.

6.2 Besturing

6.2.1 Plan

De planning- en controlecyclus bestaat uit: de begroting, het ondernemingsplan, de kwartaalrapportage, het financiële jaarverslag en de meerjarenbegroting inclusief het meerjarenperspectief en de managementletter. WBV Oudewater beschikt over een ondernemingsplan met daarin de doelstellingen. Dit ondernemingsplan is, samen met de prestatieafspraken met derden, verwerkt in een strategisch voorraadbeleid en een jaarlijks activiteitenplan. De plannen worden doorgenomen en getoetst door de RvT. De voortgang van plannen wordt door middel van kwartaalrapportages en jaarverslagen bijgehouden. Sinds 2009 beschikt WBV Oudewater over een geactualiseerd treasury statuut en een treasury jaarplan dat opgenomen is in de meerjarenbegroting. De gemeente wordt betrokken bij plannen en de realisatie ervan door frequent bestuurlijk overleg en ambtelijk overleg. Daarnaast zijn er overleggen met bewonerscommissies in geval van renovaties en sloop/nieuwbouwplannen. Hiervoor maakt WBV Oudewater gebruik van een gespecialiseerd bureau. Sinds 2009 wordt jaarlijks via het KWH-label een huurderenquête gehouden.

Risicomanagement is een instrument dat wordt toegepast op bedrijfsniveau. Er zijn door de Raad van Toezicht tien belangrijke risico's vastgesteld. Alle risico's hebben een risico-eigenaar toegewezen gekregen. Jaarlijks worden bedrijfsrisico's opnieuw bekeken, zie hiervoor onder 6.2.3.

6.2.2 Check

De ambities, doelstellingen en opgaven worden vertaald in strategisch voorraadbeleid, activiteitenplannen en projectplannen. De voortgang en toetsing van deze plannen gebeurt middels de maand- en kwartaalrapportages en jaarverslagen. De kwaliteit en mate waarin deze documenten op elkaar aansluiten verschilt per document. Zo kan bijvoorbeeld door de inhoudsopgaven en onderwerpen in de documenten op elkaar aan te laten sluiten de transparantie worden bevorderd. Risico's worden verantwoord in kwartaalrapportages, zowel in financieel opzicht als lopende risico's. In 2009 heeft een risico-inventarisatie van de projecten plaatsgevonden door Ernst & Young. Vanaf 2010 worden de projecten ook in de maandrapportages besproken.

6.2.3 Act

De meerjarenstrategie van WBV Oudewater is aangepast naar aanleiding van de terugloop in het aantal verkochte huurwoningen. Vanaf medio 2009 is hier dan ook meer invulling aan gegeven in de vorm van MGE constructies en verruiming van de criteria. Dit is een voorbeeld van aangepast beleid dat binnen de visitatieperiode tot het gewenste resultaat heeft geleid.

6.3 Het intern toezicht

Voor het naar behoren functioneren van de RvT is een open cultuur belangrijk waar kritische vragen gesteld kunnen worden. Uit de verslagen en het interview met de voorzitter van de RvT maken we op dat hiervan sprake van is. In het kader van zelfreflectie vindt jaarlijks een zelfevaluatie plaats in de RvT onder begeleiding van een externe deskundige.

De RvT bestaat uit vijf personen. Voor de benoeming van nieuwe leden wordt door de RvT na overleg met het bestuur een profiel opgesteld. Bij een vacature wordt door de RvT gezien of het profiel nog voldoet qua deskundigheden en leeftijdsopbouw. Nieuwe leden dienen te worden benoemd aan de hand van dit profiel. Tenminste één lid heeft een expliciete binding met het werkgebied van de corporatie. Functioneringsgesprekken met de directeur vinden 3 keer per jaar plaats in de cyclus: planninggesprek (begin jaar), voortgangsgesprek (halverwege het jaar) en beoordelingsgesprek (einde jaar).

Uit de verslagen van de RvT blijkt dat regelmatig projecten, hun voortgang en risico's worden besproken door de RvT. Daarnaast vergadert de RvT minimaal één keer per jaar over "de invulling van de maatschappelijke taak en positie van de vereniging en de strategie en risico's verbonden aan de onderneming, mede in het licht van het lange termijn karakter van de activa en de aard van de financiering".

Sinds 2007 is de Governance Code van kracht. WBV Oudewater voldoet volgens het jaarverslag 2009 aan de hoofdlijnen van de Governance Code. In het gesprek met de directeur-bestuurder en de voorzitter van de RvT is naar voren gekomen dat er een effectieve toezichtrelatie tussen RvT en Bestuurder is. Beiden zijn zich er van bewust dat in een kleine organisatie de RvT snel geneigd is mee te besturen en onvoldoende afstand bewaart. Anderzijds is de betrokkenheid van de RvT ook nodig, gelet op het ambitieuze programma en de beperkte werkorganisatie.

6.4 Externe legitimatie

WBV Oudewater is een vereniging en houdt jaarlijks een ledenvergadering waarin jaarrekening, jaarverslag, beleid, strategie en jaarbegroting aan de orde komen. Er is een belanghebbendenregister op de website en de verslagen van de bijeenkomsten met belanghebbenden zijn beschikbaar. Jaarlijks wordt sinds de invoering van het KWH-label een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Resultaten hiervan worden verwerkt in beleid, getuige de gedetailleerde jaarplannen.

6.5 Presteren op het gebied van Governance

Het beoordelingschema uit de visitatiemethodiek resulteert het volgende beeld:

Tabel 13: Beoordeling presteren op het gebied van Governance

Meetpunt	Situatie bij WBV Oudewater	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Alle plannen en beleidscyclus op orde en in samenhang met afspraken gemeente Betrokkenheid van belanghebbenden bij strategie is beperkt. Klanttevredenheidonderzoeken in 09 en 10 Risico's vanuit omgeving en operatie zijn in beeld en worden gemanaged tot in detail Goedgekeurde, gedeelde visie RvT/bestuur RvT toets planningen grote projecten	6	33%	2,33
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Monitoring vindt plaats in de kwartaal-rapportages (intern) en de jaarverslagen. Strategische plannen zijn SMART uitgewerkt in jaarplannen. Opgaven en bedrijfsvoering zijn te volgen in maand/kwartaal rapportages. Voorgenomen en gerealiseerde prestaties staan in jaarverslag, afwijkingen worden toegelicht; Alle Governance documenten beschikbaar via website	8		
Act: actieve bijsturing	het actief bijsturen op ambities en doelstellingen gebeurt zoals verruiming verkoopbeleid, vinden van risicodragende partners; verruiming openingstijden tbv. KWH label.	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren van RvT Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	functioneert binnen de kaders die zijn vastgesteld in reglementen. De Raad heeft een betrokken houding. Focus op kwaliteit en risicomangement. Zelfevaluatie vindt ieder jaar plaats. Rolopvatting is onderwerp van gesprek. RvT werkt met profielschets en werft nieuwe leden ook buiten eigen kring.	7	33%	2,33
Toetsingskader	De RvT toetst investeringen aan de hand van vastgestelde kaders, getuige de notulen Auditcommissie beoordeelt risico's	7		
Governance Code	onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit, o.a. bij belonings-gegevens bestuur, zie website	7		

Tabel 14: Beoordeling presteren op het gebied van Governance (vervolg)

<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De mening van belanghebbenden is belangrijk voor WBV Oudewater. Huurders hebben geen actieve rol in de beleidskeuze. Daarentegen kent WBV Oudewater haar huurders goed en weet wat er speelt, formeel en informeel en past haar beleid hier op aan. De relatie met overige belanghebbenden is goed te noemen.	7	33%	2,33
Presteren naar Governance				7,0

Bijlagen

Huisvesting van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Beschikbaarheid	Eind Q3 2010 923 huurwoningen in bezit; 794 goedkope+betaalbare woningen 282 goedkope woningen 512 betaalbare woningen 129 dure woningen	977 huurwoningen in bezit; minimaal 730 goedkope+betaalbare woningen 250 goedkope woningen 500 betaalbare woningen 227 dure woningen	7
Woningtoewijzing	92% periode 06-09; woningtoewijzing regio / Oudewater = 54 /46 Geen fraudegevallen Keuzevrijheid bewoners: 100% goedgekeurde aanpassingsverzoeken KWH – gemiddelde score 7,57 (2009) KWH – gemiddelde score 7,9 (2010) Max. 15 woningen > 1mnd. ivm renovatie en sloop	30% vrije beleidsruimte binnen de woonruimteverdeling Geen apart beleid Veel vrijheid om woning aan te passen In 2009 KWH label, behalen, score 2010> 2009 Alleen voor aanpassen basiskwaliteit, renovatie en sloop	7
Betaalbaarheid	Huurverhoging is gekoppeld aan inflatie, geen differentiatie in huurbeleid. 16% van de verhuurvoorraad zit op of boven het streefhuurpercentage Energiebesparingtips verstrekt Energietabels + pva beperking CO2 uitstoot opgesteld (voorraadbeleid) 44 woningen gerenoveerd in 2009 / 2010 met investering in CO2 reductie van € 423.000,-	Streefhuurpercentages hanteren op basis van prijs-kwaliteit, marktpositie, uitstraling, ligging, gem. 75% vd maximale huurprijs € 2,0 investeringen gereserveerd, later bijgesteld naar € 1,25 mln. in energiebesparingen bij renovatie en nieuwbouw (08- 11)	7
Bevorderen eigen woningbezit	Maatregelen verruimd om bezit te bevorderen, in 2009 67 verkocht in periode 07-10	60 huurwoningen verkopen aan zittende huurders en starters (07-10) 125-150 woningen met MGE in periode (09-16)	8
			7,3

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Woningkwaliteit	€ 26.600 per woningverbetering (forse ingrepen) relatief lage onderhoudskosten KWH Huurlabel, onderdeel woningonderhoud scoort 7,7	Basiskwaliteitsniveau bij mutaties Differentiatie (basis-standaard-luxe) in strategisch voorraadbeleidsplan	8
Kwaliteit dienstverlening:	KWH Huurlabel scoort gemiddeld 7,6 in 2009 en 7,9 in 2010	Q2 2010 tweede meting houden, doel is score 2009 te verbeteren	7
Energie en duurzaamheid	Plan van aanpak beperking CO2 uitstoot is in 2009 afgerond. Alle woningen > 10 jaar van energielabel voorzien; woningen < 10 jaar hebben label A (norm bouwbesluit) Deelname Beter Peter, energiecoach.	Duurzaam bouwen bij renovatie en nieuwbouw. Huurders stimuleren om zuiniger met energie om te gaan	7
			7,3

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	Ontwikkeling veilig gesteld door samenwerking Habion, Vertraging in proces van planvorming, start bouw 2012, oplevering 1 ^e fase 2013	Breed Centrum WWZ op Wulverhorst 60 vhe+ lichte zorg; 24 vhe+ zware zorg; 38 vhe zelfstandig	6
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	Vertraging door financiële haalbaarheid van ruim 1 jaar, nog geen start bouw bekend	Kleinschalige beschermde woonvorm op Schuylenburcht 24vhe+zware zorg met alg. ruimten; 24 vhe zelfstandig	5
			5,5

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw	Periode 2010, daarvoor geen nieuwbouw Noort Syde 10 starters egw koop opgeleverd 11 starters egw koop in aanbouw 8 doorstroom koop in aanbouw 23 starters/senior app. huur in aanbouw 23 starters app. koop in aanbouw Brede Dijk 30 senior app. in aanbouw	Periode 2008 – 2017 150 senior- huur; 20 senior koop 80 starters koop MGE 20 starters huur 20 doorstroom huur 20 doorstroom koop	7
Sloop, samenvoegen	24 vhe sloop Brede dijk	24 vhe sloop Brede dijk	7
Verbetering bestaand bezit	70 woningen Brede Dijk renovatie 77 woningen in diverse kleinere projecten in 2007 t/m 2010	70 vhe renovatie	7
Maatschappelijk vastgoed	Planvorming Oude Singel is gestart, maar nog niet afgerond, planning oplevering uitgesteld naar 2013	Gezondheidscentrum Oude Singel + 14 appartementen opleveren in 2012	6
			6,8

Kwaliteit wijken en buurten

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Leefbaarheid	30 huurappartementen nieuw; 70 woningen gerenoveerd; woonomgeving opgewaardeerd	Herstructurering Brede Dijk, in samenwerking met bewoners, gereed 2011	7
Vitale buurt en wijken	Pva om voorzieningenniveau te verbeteren werkt in praktijk Rond herstructurering op projectmatig, niet structureel	Prioriteitstelling maken waar herstructurering noodzakelijk is Veiligheid /overlast via buurtbemiddeling Participatie en verbondenheid	6
			6,5

Huisvesting van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Beschikbaarheid	Eind Q3 2010 923 huurwoningen in bezit; 794 goedkope+betaalbare woningen 282 goedkope woningen 512 betaalbare woningen 129 dure woningen	Kernvoorraad minimaal 730 goedkope+betaalbare woningen	7
Woningtoewijzing	92% periode 06-09; verhouding binnen /buiten ink. grens uit Wht 54 /46 Geen fraude gevallen Keuzevrijheid bewoners: 100% goedgekeurde aanpassingsverzoeken	Huisvestingsverordening 2006 Bij 30% vh aanbod voorrang voor econ. maatsch. binding Oudewater Aansluiten op wensen consument	7
Betaalbaarheid	Huurverhoging is gekoppeld aan inflatie, geen differentiatie in huurbeleid. 16% van de verhuurvoorraad zit op of boven het streefhuurpercentage Energiebesparingtips verstrekt Energie labels + pva beperking CO2 uitstoot opgesteld (voorraadbeleid) 44 woningen gerenoveerd in 2009 / 2010 met CO2 reductie van (€ 423.000,-)	Gemiddeld inflatievolgende huurontwikkeling EP-norm en aanpasbaar bouwen bij nieuwbouw en renovaties	7
Bevorderen eigen woningbezit	Maatregelen verruimd om bezit te bevorderen, in 2009 67 verkocht in periode 07-10	60 huurwoningen verkopen aan zittende huurders en starters (07-10) 70 woningen met MGE periode (31-16)	8
			7,3

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Woningkwaliteit	€ 26.600 per woningverbetering (forse ingrepen) relatief lage onderhoudskosten KWH Huurlabel, onderdeel woningonderhoud scoort 7,7	Basiskwaliteitsniveau bij mutaties Aansluiten op wensen consumenten Strategisch voorraadbeleidsplan maken ism. bewoners en gemeente	8
Kwaliteit dienstverlening:	KWH Huurlabel scoort gemiddeld 7,6 in 2009 en 7,9 in 2010	Aansluiten bij behoefte van de vraag, kwalitatief goede woning	7
Energie en duurzaamheid	Plan van aanpak beperking CO2 uitstoot is in 2009 afgerond. Alle woningen > 10 jaar van energielabel voorzien; woningen < 10 jaar hebben label A (norm bouwbesluit) Deelname Beter Peter, energiecoach.	EP-norm en aanpasbaar bouwen bij nieuwbouw en renovaties Duurzaam bouwen bij renovatie en nieuwbouw.	7
			7,3

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	Ontwikkeling veilig gesteld door samenwerking Habion, Vertraging in proces van planvorming, start bouw 2012, oplevering 1 ^e fase 2013	Inspanning om woonzorgcomplexen en woonzorgzones te ontwikkelen, uitwerking conform Wel Thuis	6
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	Vertraging door financiële haalbaarheid van ruim 1 jaar, nog geen start bouw bekend	Inzetten om meer geschikte woningenvoor mensen met een psychische beperking te realiseren	5
			5,5

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw	Periode 2007-2009 geen nieuwbouw In 2010, Noort Syde 10 starters egw koop opgeleverd 11 starters egw koop in aanbouw 8 doorstroom koop in aanbouw 23 starters/senior app. huur in aanbouw 23 starters app. koop in aanbouw In 2010 Brede Dijk 30 seniorapp in aanbouw	Garant staat voor de bouw van sociale huur en koopwoningen, inclusief zorg- en starterswoningen, zowel in nieuwbouwwijken als op herstructurerings- en inbreidlocaties	7
Sloop, samenvoegen	24 vhe sloop Brede dijk	Herstructurering inzetten voor voldoende vraaggericht aanbod van woonruimte in een sociaal veilige woon- en leefomgeving	7
Verbetering bestaand bezit	70 woningen Brede Dijk renovatie in '11 Ruim 70 woningen in 07- 10 in diverse buurten en straten	Mimimaal 50 huurwoningen oplussen ten behoeve van senioren	6
Maatschappelijk vastgoed	Planvorming Oude Singel is gestart, maar nog niet afgerond, planning oplevering uitgesteld naar 2013	Gezondheidscentrum Oude Singel	5
			6,3

Kwaliteit wijken en buurten

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Leefbaarheid	30 huurappartementen nieuw; 70 woningen gerenoveerd; woonomgeving opgewaardeerd	Actief deelnemen in planvorming en financiële bijdragen in realisatie	7
Vitale buurt en wijken	Pva om voorzieningenniveau te verbeteren, werkt in praktijk Rond herstructurering op projectmatig, niet structureel georganiseerd bewoners-/ wijkoverleg	Prioriteitstelling maken waar herstructurering noodzakelijk is Veiligheid /overlast via buurtbemiddeling Participatie en verbondenheid	6
			6,5

Documentenlijst

Ondernemingsplan
Jaarverslagen en jaarrekeningen
Kwartaalrapportages
Jaarplannen
Verslagen RvT
Verslagen Auditcommissie
Accountantsverklaringen
Herfinancieringsplan
Managementletters accountant
Correspondentie VROM / WWI-BZK
CFV-oordelen en cijfers
Treasury statuut
Woonvisie gemeente
Prestatieafspraken gemeente
Convenanten met belanghebbenden
Evaluatie prestatieafspraken
Strategisch Voorraadbeleid
KWH rapportage
Begrotingen en meerjarenbegrotingen
Risico-inventarisatie

Lijst geïnterviewde belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie.

Naam	Organisatie
Mevr. Stalvord	Huurder
Dhr. Heerkes	Huurder
Dhr. van Vermathen	Stade advies (inspraakbegeleiding en communicatie)
Dhr. Van Wijngaarden	Wethouder Gemeente Oudewater
Mevr. Besamusca	Abrona
Dhr. Morsink	Stichting Ouderenzorg Oudewater
Mevr. Oldewarris	Vierstroom

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

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

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

Rotterdam, 12 augustus 2011



Wouter Vos
Partner

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woningbouwvereniging Oudewater

Visitatieperiode 2011, week 18 t/m 26

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



Wouter Vos



Arie Willem Stek

Rotterdam, 12 augustus 2011

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas