

Maatschappelijke visitatie Woonpalet

Eindrapport

Opdrachtgever: Woonpalet

Rotterdam, 17 december 2014



Maatschappelijke visitatie Woonpalet

Eindrapport

Opdrachtgever: Woonpalet

Jan Prins
Sandra Groot-Jansen
Bart Witmond
Marieke Kalkman

Rotterdam, 17 december 2014

Over Ecorys

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

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het OV-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

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

ECORYS Nederland 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

Voorwoord	5
Woonpalet	9
Recensie	9
Scorekaart	11
Samenvatting	12
1 Profielschets	15
1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten	15
1.1.1 Werkgebied	15
1.1.2 Woningbezit	15
1.1.3 Projecten	16
1.2 Globale governancestructuur	18
1.2.1 Organisatie	18
1.2.2 Verbindingen	19
2 Presteren naar Opgaven en Ambities	20
2.1 Inleiding	21
2.2 Opgaven	21
2.2.1 Lokale opgaven	21
2.3 Prestaties in het licht van de opgaven	23
2.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep	23
2.3.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen	24
2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer	24
2.3.4 (Des)investeren in vastgoed	26
2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten	26
2.4 Ambities	27
2.5 Ambities in relatie tot de opgaven	29
2.6 Beoordeling	29
3 Presteren volgens belanghebbenden	30
3.1 Inleiding	31
3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	31
3.3 Prestaties en beoordeling	31
3.3.1 Prestaties	31
3.3.2 Kwalitatieve beoordeling	34
4 Presteren naar Vermogen	36
4.1 Inleiding	37
4.2 Financiële continuïteit	37
4.3 Doelmatigheid	41
4.4 Vermogensinzet	42
4.5 Prestaties en beoordeling	43
5 Presteren ten aanzien van Governance	44
5.1 Inleiding	45
5.2 Besturing	45
5.2.1 Plan	45
5.2.2 Check	45
5.2.3 Act	46

5.3	Intern toezicht	47
5.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	47
5.3.2	Toetsingskader	49
5.3.3	Governancecode	49
5.3.4	Externe legitimatie	50
5.3.5	Openbare verantwoording	50
5.4	Prestaties en beoordeling	51
Bijlagen		52
	Bijlage 1: Bronnenlijst	52
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen	53
	Bijlage 3: Presteren naar Opgaven	54
	Bijlage 4: Position Paper Woonpalet	59
	Bijlage 5. Reactie RvC en directeur-bestuurder op de visitatie	62
	Bijlage 6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	65
	Bijlage 7: CV's van de visitatoren	67

Voorwoord

Het visitatiestelsel

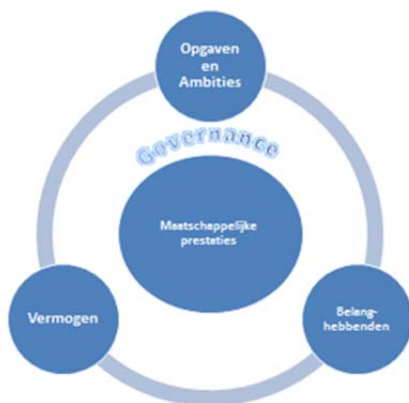
Visitatie is een instrument voor horizontale verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 5.0.

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

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

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

- Presteren naar opgaven en ambities;
- De normen van de belanghebbenden;
- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie;
- De governance.



De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in een integrale beoordelingstabel. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. In de recensie worden verbeterpunten opgenomen, waarbij het nadrukkelijk gaat om het wat en niet het hoe.

Aan het begin van het visitatieproces stelt de bestuurder een position paper op waarin aangegeven wordt wie de corporatie is, waar ze voor staat, wat ze wil bereiken, waar ze nu staat en de mate van tevredenheid daarover. In de recensie zal de visitatiecommissie daarop reflecteren.

Aan het einde van het visitatieproces formuleert de directeur-bestuurder samen met de Raad van Commissarissen, conform de methodiek, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit

het visitatierapport. Deze reactie vormt geen onderdeel van dit visitatierapport, maar zal wel gepubliceerd worden door de corporatie.

Maatschappelijke visitatie Woonpalet – de aanpak van Ecorys

Woonpalet heeft Ecorys in april 2014 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie over de periode 2010 - 2013. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode mei tot en met oktober 2014. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Jan Prins, Sandra Groot-Jansen (tot juni 2014), Bart Witmond (vanaf juni 2014) en Marieke Kalkman. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

Maanden	5	6	7	8	9	10
Deskresearch	xx					
Startbijeenkomst	xx					
Interne interviews	xx	xx				
Belanghebbenden			xx			
Concept rapport			xx			
Interne bespreking				xx		
Eindpresentatie						xx
Eindrapport						xx

De meetschaal

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

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

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance gebruikt de visitatiecommissie voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

Cijfer	Benaming
10	Uitmuntend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
3	Zeer onvoldoende

Cijfer	Benaming
2	Slecht
1	Zeer slecht

In het beoordelingskader (omschreven in de methodiek) is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dit is het ijkpunt en levert het cijfer 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt allereerst of de corporatie aan dit ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. In het beoordelingskader zijn voorbeelden van criteria opgenomen voor plus- en respectievelijk minpunten.

Leeswijzer

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

- Recensie
- Scorekaart
- Samenvatting
- Korte terugblik op het visitatierapport

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woonpalet.

Deel 3 bevat de bijlagen bij het rapport

1. Bronnenlijst;
2. Betrokken personen (intern en extern);
3. Uitwerking Presteren naar Opgaven.
4. Position paper Woonpalet;
5. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring;
6. Cv's van de visitatoren;

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.

Woonpalet

Recensie

Bijzondere corporatie met jong bezit

Woonpalet is een middelgrote corporatie met een unieke samenstelling van het bezit. Woonpalet is de corporatie van Zeewolde, dat een zeer jonge geschiedenis kent. In 1984 werden de eerste woningen gebouwd in de Flevolandse polder. De bijna 2.000 woningen van Woonpalet zijn daarom in vergelijking met andere corporaties nieuw. Dat heeft diverse consequenties op het vlak van financiën, de programmering en het beheer/onderhoudsprogramma.

Voortbouwend op de visitatie 2010

In de visitatie van 2010 (visitatieperiode 2006 – 2009) werd geconcludeerd dat Woonpalet over de volle breedte ruim voldoende tot goed presteert en een evenwichtige groei laat zien op zowel het organisatorische als het maatschappelijke vlak. De verwachting werd toen uitgesproken dat naar de toekomst toe dit beeld eveneens zou blijven bestaan en er aanzetten tot verbetering zouden komen bij de formulering van het nieuwe ondernemingsplan. Nu vier jaar verder kunnen die conclusies en verwachtingen worden bevestigd. Woonpalet heeft in de nieuwe visitatie ook ruim voldoende gepresteerd en wordt door diverse belanghebbenden geprezen om de geleverde prestaties en de open houding om samen te werken. Dat is een bijzondere prestatie want in 2010 kon niet voorzien worden in welke dynamiek de corporatie heeft moeten werken. De spelregels werden door externe factoren tijdens het spel aangepast, zowel financieel als beleidsmatig. Woonpalet speelt flexibel in op de financiële problemen binnen de sector en de veranderingen in het rijksbeleid. Ook de lokale wensen veranderden en het is Woonpalet gelukt om de doelgroepen van betaalbare woningen en goed onderhoud te blijven voorzien.

Opgave en ambities: doorgaan met de invulling van de maatschappelijke opgave

Een voordeel van een relatief jong bezit is dat de opgave voor herstructurering en woning- of wijkvernieuwing nog niet aan de orde is. Door goed onderhoud te plegen, kunnen de bestaande woningen nog lang mee. De buurten en wijken zijn relatief ruim en groen opgezet met een hoge kwaliteit van buitenruimte. Ook de energieprestaties liggen op een hoog niveau. Tussen Woonpalet en de gemeente zijn afspraken gemaakt over duurzaamheid: de woningen van Woonpalet moeten in 2020 allemaal energielabel B hebben. Voor de realisatie hiervan ligt Woonpalet op schema.

Het woningbezit van Woonpalet bestaat voor bijna 71% uit eengezinswoningen; dit is veel hoger dan zowel de referentiegroep als het landelijk gemiddelde.¹ Dat is ook logisch vanuit de historische vraag, waarbij gezinnen zich vestigden in de polder. Nu, na 30 jaar, verandert de vraag doordat er meer senioren zijn gekomen en in de toekomst forse groei is voorzien (in de periode 2012 – 2025 is meer dan een verdubbeling voorzien in de leeftijdsgroep 55 – 74 jaar).² Deze groep heeft een specifieke woonbehoefte. Woonpalet breidt het aantal zorgwoningen en –voorzieningen uit. En Zeewolde kent van oudsher veel jongeren. Er is een bescheiden groei in de toekomst van deze groep voorzien. Jongeren willen op zichzelf gaan wonen en Woonpalet speelt daarop onder meer in met voor jongeren gelabelde starterswoningen. Voor de senioren en in mindere mate de jongeren ligt de grote uitdaging met het oog op de toekomst. De aandacht voor ouderen blijkt uit de missie

¹ De referentiegroep is Rf08 Corporaties met relatief jong bezit

² Op basis van PRIMOS-gegevens, geanalyseerd in Woningmarktonderzoek Zeewolde en Polderwijk, Ecorys 2013

van Woonpalet, maar is bijvoorbeeld in het meest recente jaarplan weinig uitgewerkt. De aandacht in het jaarplan 2013 ligt vooral op het financiële aspect, wat blijkt uit de titel *Stormbestendig?*

Financieel manoeuvreren binnen nauwe kaders

Vanuit financieel oogpunt leidt een dergelijk recent bezit tot de consequentie dat er nog leningen lopen die voor de bouw noodzakelijk waren. Andere corporaties met een omvangrijk aandeel ouder bezit in het woningbestand hebben de leningen daarvoor afgelost en bezitten zo een aantal woningen waar de huuropbrengsten aanzienlijk hoger zijn dan de kosten die met het beheer gemoeid zijn. Woonpalet kent nu geen 'cash cows'. Dat is ook terug te zien in de score op Presteren naar Vermogen, die met een 6,7 het laagst is van de prestatievelen. Het CFV constateert dat de nominale schuld per verhuureenheid boven de door het Fonds gestelde norm ligt en dat aan de eisen met betrekking tot rentedekkingsgraad (ICR) en aflossingscapaciteit (DSCR) niet wordt voldaan. Woonpalet heeft verbeterplan opgesteld en beperkt daarmee de financiële risico's. Woonpalet heeft op financieel vlak weinig knoppen om de prestaties de komende jaren sterk te verbeteren. Het kost tijd voordat de lopende leningen zijn afbetaald. De verhuurdersheffing onttrekt middelen, die eerder bij de corporatie bleven. En er wordt op het gebied van het beheer van de eigen kosten van personeel en apparaat al heel goed gepresteerd. Het zal niet eenvoudig zijn om de komende jaren de ambities waar te kunnen maken en scherp te blijven koersen binnen de beperkte financiële kaders. Het gevaar dat zou kunnen optreden, is dat Woonpalet zich teveel door de financiële onzekerheden laat afremmen en onvoldoende snel de gewenste aanpassingen weet te maken van de eengezinswoningen naar woningen, die voldoen aan de specifieke wensen van ouderen en jongeren. Aan de andere kant van het spectrum is er ook het risico dat Woonpalet teveel kosten maakt en de financiële ratio's niet op orde weet te houden. Dit vergt dus manoeuvreren tussen Scylla en Charybdis.

Zelfbeeld in het 'Position Paper' is behoedzaam

De kernwaarden van Woonpalet zijn betrokken, betrouwbaar en slagvaardig. Dat beeld werd ook bevestigd door de belanghebbenden. Zij voegen daar nog aan toe het element van transparant. Woonpalet wordt gezien als een organisatie zonder geheimen, waar goed mee valt samen te werken. De eigen ambities en doelstellingen zijn gericht op wat Zeewoldse burgers en andere belanghebbenden vragen. Afgezet tegen bijvoorbeeld de buurgemeente Almere zijn dat relatief bescheiden ambities. Er is geen grote groei voorzien, maar meer een geleidelijke transformatie van eengezinswoningen naar andere woonvormen voor een veranderend publiek. Het position paper geeft een behoedzaam beeld van ambities, opgaven en mogelijkheden. Met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder per 1 december 2014 is er een momentum om de toekomst van Zeewolde en de rol van Woonpalet daarbinnen opnieuw te bezien. Op een aantal punten zouden mogelijk nieuwe of hogere ambities geformuleerd kunnen worden, waarbij onze suggestie is om nog specifiek in te spelen op de woonwensen van ouderen en jongeren. De woonwensen van ouderen zijn in 2011 geïnventariseerd en het is de opgave om het huidige bezit van ruim 70% eengezinswoningen te transformeren naar de nieuwe woonwensen. Daarbij is het de uitdaging om woonwensen, die bewoners in gesprekken noemen om te zetten in reële behoeften, die bepalend zijn voor hun woon- en verhuisgedrag. Zeker jongeren kunnen onrealistische woonwensen uiten, die niet passen bij hun financiële armslag. Alle belanghebbenden spraken hun zorgen uit over die toekomst in relatie met betaalbaarheid en voldoende aanbod van woningen voor de doelgroepen. De visitatiecommissie adviseert een stevige discussie over de toekomst en de rol van Woonpalet. Met vers bloed bij de Raad van Commissarissen is er ruimte om het toekomstdebat verder te voeren. Een enthousiasmerende visie van Woonpalet zou de belanghebbenden helpen om in die toekomst samen te werken en ervoor te zorgen dat het jonge dorp opgroeit tot een volwassen dorp zonder stedelijke poeha.

Scorekaart

De prestaties worden geordend naar vier eerder benoemde perspectieven. De perspectieven *Presteren naar Opgaven en Ambities* en *Presteren volgens Belanghebbenden* kennen 6 prestatievelden:

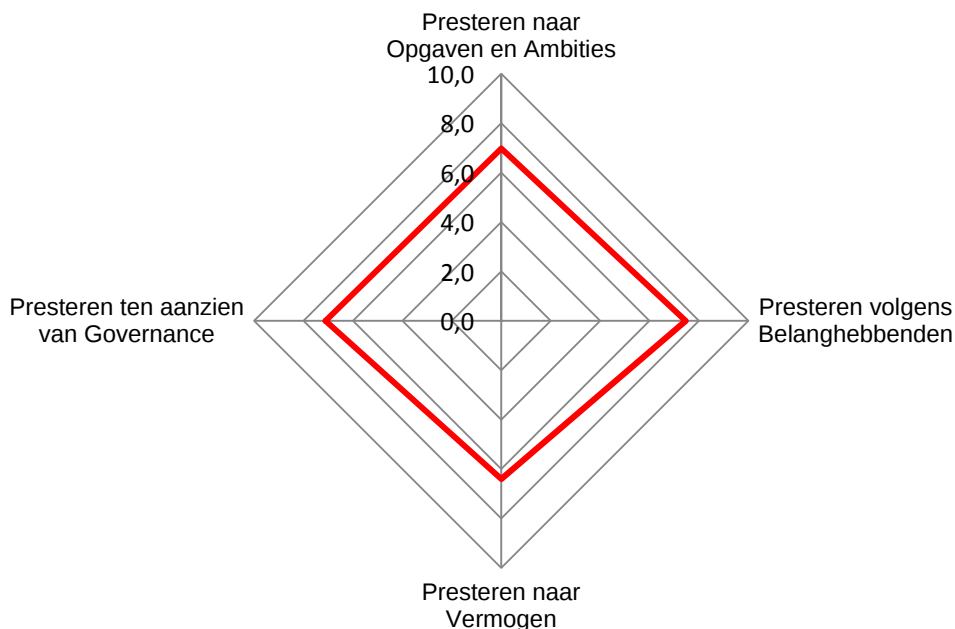
- Huisvesting van de primaire doelgroep.
- Huisvesting van bijzondere doelgroepen.
- Kwaliteit van de woningen en woningbeheer.
- (Des-) investeringen in vastgoed.
- Kwaliteit van wijken en buurten.
- Overige/andere prestaties.

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

Samenvatting

Deze visitatie heeft betrekking op de periode 2010-2013. Woonpalet krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende (7,0) voor het Presteren naar Opgaven en Ambities;
- Ruim voldoende tot goed (7,5) voor het Presteren volgens Belanghebbenden;
- Voldoende (6,4) voor het Presteren naar Vermogen;
- Ruim voldoende (7,1) wat betreft de invulling van de Governance.



Presteren naar Opgaven en Ambities

De prestaties van Woonpalet zijn over de volle breedte ruim voldoende (7,0) en passen bij de gestelde lokale opgaven. De woningtoewijzing is conform afspraak gerealiseerd en er zijn hiervoor adequate systemen ingericht. De woningtoewijzing aan de primaire doelgroep is ruim voldoende met een prestatie van 93% en een doelstelling van 90%. Woonpalet heeft een groot aantal jongeren gehuisvest. Zij stromen ook relatief snel door. De doelstellingen voor statushouders zijn gehaald. De kernvoorraad is gegroeid en van voldoende omvang. De betaalbaarheid van de woningen is ruim voldoende. Met de nieuwbouw voor Philadelphia is nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen gerealiseerd. De woningkwaliteit is op een hoog niveau. Woonpalet heeft hoge woningwaarderingpunten omdat de voorraad nog jong is. Qua energieprestatie is Woonpalet in vergelijking met andere corporaties een koploper en ligt de corporatie op koers om de ambitieuze doelen voor 2020 te halen. De kwaliteit van de dienstverlening wordt door klanten hoog gewaardeerd en er is aantoonbaar veel geïnvesteerd. Woonpalet heeft de prestatieafspraken met de gemeente op het gebied van nieuwbouw van 60 woningen volledig gehaald met 127 gerealiseerde woningen. Dit is bijzonder gegeven de marktsituatie. De leefbaarheid in Zeewolde ligt door de bijzondere kenmerken op een vrij hoog niveau. De investeringen van Woonpalet in wijken en buurten waren relatief laag, maar dat vond plaats in afstemming met de gemeente, die plannen heeft aangepast.

Presteren volgens Belanghebbenden

De belanghebbenden hebben warme woorden gesproken tijdens de interviews en de belanghebbenden bijeenkomsten over de prestaties van Woonpalet en waarden dat gemiddeld met een 7,5. De gemeente is over alle prestatievelden positief over het presteren van Woonpalet. De kwaliteit van woningen en buurten springt eruit met een 8. Ook heeft de gemeente veel waardering voor de relatie met Woonpalet en de communicatie. De gemeente ervaart veel ruimte om invloed uit te kunnen oefenen op het beleid van der corporatie. De maatschappelijke partners, zoals zorgpartijen zijn ook zeer positief over de samenwerking met Woonpalet. En zij waarderen de aandacht voor de bijzondere doelgroepen en kwaliteit van de buurten met een 8. De huurders gaven een gedifferentieerd beeld van het presteren van Woonpalet. Positief gewaardeerd werden de kwaliteit van de woningen en buurten. Relatief kritisch waren ze over het huivesten van de primaire doelgroep, waar een 6 voor werd gegeven. Zij spreken hun zorg uit over de betaalbaarheid van de woningen, gegeven de substantiële stijging van de laatste jaren. Ook hebben de huurders kritiek op investeringen van Woonpalet in winkelpanden en vinden zij dat dit niet tot de kerntaak van de corporatie behoort. Zij gaven een 6 voor het (des)investeren in vastgoed. Alle betrokkenen hebben in gelijke mate zorgen over de vraag of Woonpalet in de komende jaren voldoende woningen kan bouwen, gegeven de beperkte financiële mogelijkheden van de corporatie. Hierdoor kunnen de vraag naar woningen van de primaire doelgroep en de omvang van de kernvoorraad uit de pas gaan lopen. De mogelijkheden tot doorstromen zijn beperkt.

Presteren naar Vermogen

Het presteren naar vermogen is het prestatieveld, waar de grootste verschillen in waardering voor Woonpalet zijn. Gemiddeld komt de score uit op een 6,4. De visitatiecommissie constateert dat niet voldaan wordt aan de minimale eis voor een 6 vanwege de toezichtsbijlage van het CFV in 2013, waarin melding werd gemaakt van de te hoge nominale schuld per verhuureenheid en dat aan de eisen met betrekking tot rentedekkingsgraad (ICR) en aflossingscapaciteit (DSCR) niet wordt voldaan. De beoordeling van Woonpalet op het onderdeel financiële continuïteit is een 5. Woonpalet heeft op basis van het concept visitierapport kunnen aantonen dat de financiële ratio's over de lopende jaren wel zijn gehaald, maar dat de negatieve beoordeling van het CFV samenhangt met de raming van de toekomstige kasstromen. Ook geeft Woonpalet aan dat de financiële normen in de visitatieperiode zijn aangepast en dat het enige tijd kost om aan de nieuwe normen te gaan voldoen. Met het herstelplan en de uitgevoerde risico-analyses is er gefundeerd zicht op verbetering van de financiële ratio's.

Qua doelmatigheid scoort Woonpalet ruim voldoende met een sobere en doelmatige bedrijfsvoering. De benchmarkcijfers van het CFV laten zien dat Woonpalet slechter scoort op het aantal verhuureenheden per medewerker dan andere corporaties met jong bezit. In vergelijking met het landelijke gemiddelde presteert Woonpalet wel beter. De corporatie kende in de afgelopen jaren een aanzienlijke *afname* van de netto bedrijfslasten. De corporatie heeft ook een duidelijk eigen beleid om efficiënt om te gaan met de beschikbare middelen. Daarvan getuigen de resultaten van de afgelopen jaren met in totaal 10% reductie van de netto bedrijfslasten/vhe.

Presteren ten aanzien van Governance

De governance van Woonpalet krijgt een ruime voldoende (7,1). Woonpalet heeft een goed functionerende plan- en controlcyclus ingevoerd. De planfunctie is goed, met het nieuwe en uitgewerkte ondernemingsplan. De checkfunctie is met de driemaandelijkse Woonpaletmeter SMART ingevuld en de stoplichtmethodiek maakt snel inzichtelijk wat de aandachtspunten zijn. Woonpalet reageert flexibel op de veranderingen in de omgeving en scoort op de actfunctie een

ruime voldoende. Er is actief door het bestuur gestuurd op basis van advies van de Raad van Commissarissen en de accountant op het financieel op koers houden van Woonpalet. Het toezicht is bij Woonpalet goed op orde. De Raad van Commissarissen van Woonpalet is complementair samengesteld en de leden zijn geworven op basis van hun brede maatschappelijke belangstelling. De Raad laat een goede zelfreflectie zien en heeft het ambitieniveau verhoogd. Woonpalet heeft een adequaat toetsingskader met de verschillende instrumenten. De governancecode wordt onderschreven en actief en alert toegepast. De externe legitimatie en de openbare verantwoording zijn transparant en voor alle belanghebbenden inzichtelijk.

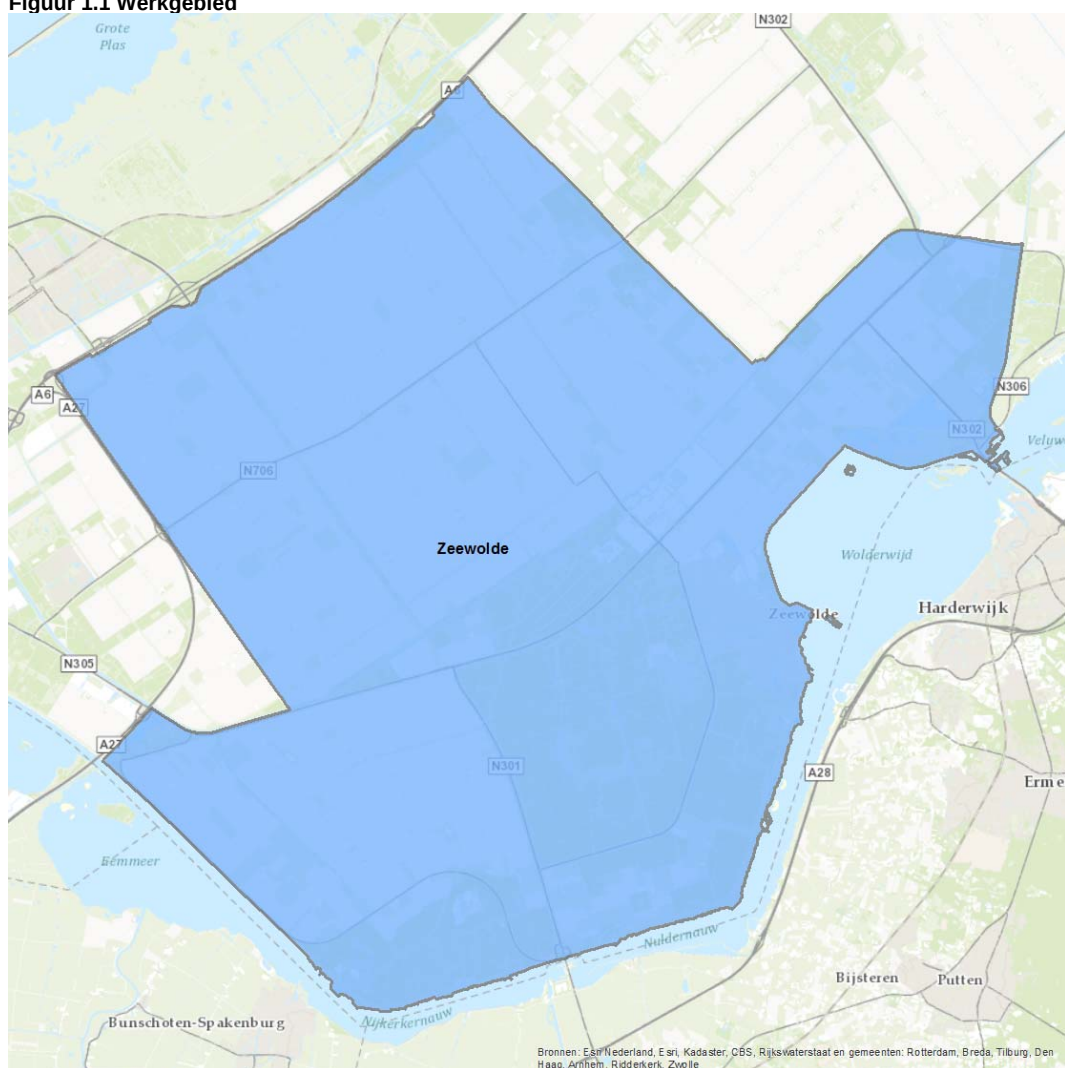
1 Profielschets

1.1 Werkgebied, woningbezit en projecten

1.1.1 Werkgebied

Woonpalet is de corporatie van de gemeente Zeewolde. Het werkgebied van Woonpalet beperkt zich tot de gemeentegrenzen. Binnen de gemeente is Woonpalet min of meer monopolist. De Alliantie bezit een honderdtal verhuureenheden in Zeewolde, maar de verhuur daarvan is uitbesteed aan Woonpalet. Zeewolde is een jonge gemeente: de eerste woningen in de polder zijn 30 jaar geleden gebouwd. De referentiegroep voor Woonpalet in de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting is *Corporaties met relatief jong bezit(Rf08)*. De referentieregio is Flevoland (Rg 46).

Figuur 1.1 Werkgebied



1.1.2 Woningbezit

Het woningbezit van Woonpalet bestaat voor bijna 71% uit eengezinswoningen; dit is veel hoger dan zowel de referentieregio als het landelijk gemiddelde. In het bezit bevindt zich geen hoogbouw; ook hiermee wijkt Woonpalet af van de referentieregio en het landelijke beeld. En die kenmerken passen bij een corporatie, die werkt op het nieuwe land in een dorpse omgeving met een specifieke

populatie van inwoners en een oververtegenwoordiging van gezinnen. Wat betreft bouwperiode stamt het gehele bezit van na 1980. Dit heeft niet alleen gevolgen voor de onderhoudsopgaven, maar ook voor de schuldenlast van Woonpalet. Verder is het bezit redelijk gespreid over de overige bouwjaren.

Tabel 1.1 Woningbezit Woonpalet

Type woningen	Woonpalet	Flevoland (referentieregio)	Landelijk
Eengezinswoningen	70,9%	58,2%	42,4%
Meergezinswoning zonder lift t/m 4 lagen	7,3%	21,6%	26,2%
Meergezinswoning met lift	19,0%	13,3%	14,1%
Hoogbouw	0,0%	3,1%	11,5%
Onzelfstandige overige wooneenheden	2,7%	3,8%	5,8%
Totaal	99,9%	100,0%	100,0%

Bron: CIP (2013), Stichting Woonpalet Zeewolde, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

Het gemiddelde huurniveau is € 499, = per maand. Voor de huurwoningen die in de DAEB-categorie vallen bedraagt de huur 62,6% van de maximaal toegestane huur; dit percentage is lager dan het landelijke (66,0%) en dat van de referentiegroep (67,2%). Dit geeft potentieel ruimte om de financiële positie te verbeteren. Voor de niet-DAEB woningen gaat het om 95% van de maximaal toegestane huur en daarmee komt Woonpalet hoger uit dan het landelijk gemiddelde en wat de referentiegroep scoort.

Waar het gemiddeld puntenaantal inzake woningwaardering betreft, scoort de gemiddelde DAEB-huurwoning van Woonpalet hoger dan het gemiddelde bij de referentiegroep en de landelijke benchmark. Dit heeft vooral te maken met de lage leeftijd van de voorraad. Wanneer deze in relatie gebracht wordt met de maximaal toegestane huur kan worden geconcludeerd dat de woningen van Woonpalet een goede prijs-kwaliteitverhouding hebben.

Tot de goedkope voorraad behoort 3,1% van het bezit; dit is ruim lager dan de percentages die horen bij de referentiegroep en het landelijke beeld: 7,1% respectievelijk 19,3%. Dit is goed verklaarbaar vanuit het accent op de eengezinswoningen, dat past bij de lokale vraag. Het grootste deel van de woningen, 81,7% behoort tot het betaalbare prijssegment. Landelijk en binnen de referentiegroep liggen deze percentages op 67,1 respectievelijk 67,3.

Volkshuisvestelijke aspecten	Woonpalet	Corporaties met jong bezit (referentiegroep)	Landelijk
Gemiddeld huurniveau (in € per maand)	€ 449	€ 500	€ 445
Maximaal toegestane huur DAEB	62,6 %	66,0 %	67,2 %
Maximaal toegestane huur niet-DAEB	95,0 %	84,3 %	84,9 %
Puntenaantal woningwaardering DAEB	165	159	140
Goedkope voorraad	3,1 %	7,1 %	19,3%
Betaalbare prijssegment	81,7 %	67,1 %	67,3 %

1.1.3 Projecten

Woonpalet is er de afgelopen jaren in geslaagd de woningvoorraad enigszins te doen toenemen. Het betreft hier de ontwikkeling van koop- en huurwoningen en meer specifiek zorgwoningen en -

voorzieningen. Gegeven de beperkte financiële mogelijkheden van de corporatie, o.a. een teruglopende verkoop van woningen uit bestaand bezit, is dat een prestatie van formaat.

Figuur 1.1 Luchtfoto Polderwijk³



In Polderwijk vonden de meeste nieuwbouwactiviteiten plaats. Daar werden in 2010 17 huurwoningen opgeleverd, en 22 koopwoningen. Hiervan werden er drie inclusief grond verkocht, en 19 onder de Koop Goedkoopregeling. Daarnaast werden er 25 starterskoopwoningen opgeleverd, als ook 10 starterswoningen in de Koop Goedkoopregeling. In 2011 werden in dezelfde wijk 24 huurappartementen opgeleverd. Het jaar daarna werd met Dura Vermeer de bouw van 27 energiezuinige huurwoningen overeengekomen, die uiteindelijk in 2013 werden opgeleverd, en wel met een EPC van 0,3.

Ook op het gebied van wonen en zorg liet Woonpalet zich niet onbetuigd. De uitbreiding van de Sfinx moest aanvankelijk worden uitgesteld, vanwege een geschil hierover met de gemeente, maar in 2013 kon toch, samen met Coloriet, verder worden gepraat over de realisatie van een derde vleugel en de bouw van appartementen ernaast met de mogelijkheid tot intramurale zorg. Voor Philadelphia werd in 2012 een woonzorgcomplex opgeleverd met 29 verhuureenheden en diverse voorzieningen.

³ Bron: www.zeewoldenieuwbouw.nl

Figuur 1.2 De Sfinx voor Coloriet⁴



1.2 Globale governancestructuur

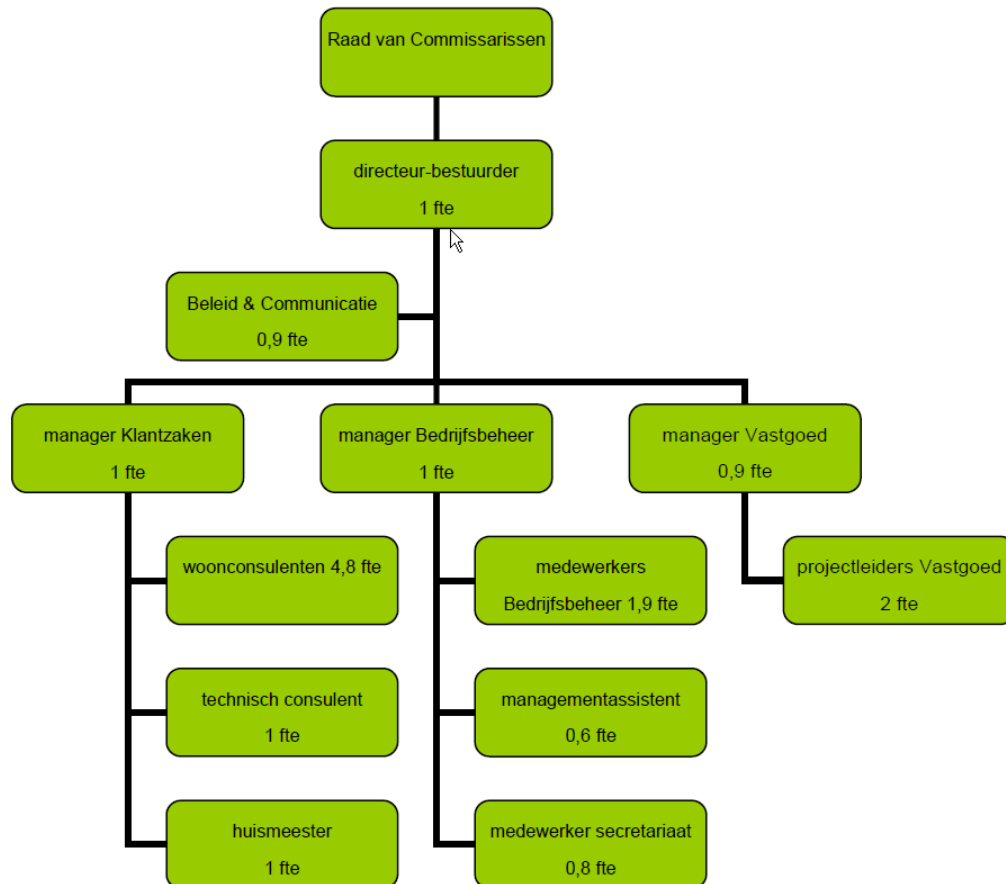
1.2.1 Organisatie

Het managementteam van Woonpalet bestaat naast de directeur-bestuurder uit de managers Klantzaken, Bedrijfsbeheer en Vastgoed. De organisatiestructuur is de afgelopen jaren niet gewijzigd. Eind 2013 werkten er bij Woonpalet 20 mensen, van wie zeven in deeltijd. Het gemiddeld aantal fte's bedroeg in dat jaar 16,9.

Een Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuur en de algemene zaken binnen de corporatie. De Raad bestaat uit vijf personen, van wie er twee zijn voorgedragen door de huurders. In het hoofdstuk Presteren ten aanzien van Governance wordt een uitgebreide toelichting gegeven op het intern toezicht.

⁴ Bron: Woonpalet Jaarkrant 2013

Figuur 1.2 Organogram Woonpalet



Bron: jaarverslag Woonpalet, 2013.

1.2.2 Verbindingen

Woonpalet is betrokken bij een aantal Verenigingen van Eigenaren (VvE). Verder staat de Stichting Woonpalet Zeewolde aan het hoofd van Woonpalet Vastgoed BV. In de BV zijn geen activiteiten ondergebracht.

2 Presteren naar Opgaven en Ambities



2.1 Inleiding

Deze visitatie heeft betrekking op de periode 2010-2013. Het eerste onderdeel waarop het presteren van Woonpalet wordt beoordeeld, is naar Opgaven en Ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven. Daarnaast wordt gekeken naar de mate waarin de ambities passen bij de externe opgaven. Eerst wordt een duiding gegeven van de maatschappelijke prestaties die de corporatie heeft geleverd gedurende de visitatieperiode. Vervolgens wordt ingegaan op het externe en interne beleidskader en de wijze waarop de opgaven en ambities formeel zijn vastgelegd. Als laatste vindt de beoordeling plaats, waarbij enerzijds de prestaties worden gerelateerd aan de opgaven per prestatieveld en anderzijds een oordeel wordt gegeven in hoeverre de eigen ambities passen bij de externe opgaven.

2.2 Opgaven

In deze paragraaf worden de maatschappelijke opgaven in het werkgebied omschreven. Hieronder worden in het kader van deze visitatie de prestatieafspraken met de gemeente Zeewolde verstaan, en de woonvisies van de gemeente, die daaraan ten grondslag liggen. Ook komen samenwerkingsverbanden aan de orde die Woonpalet heeft met maatschappelijke organisaties.

2.2.1 Lokale opgaven

Woonvisie Zeewolde 2005-2010, Zeewolde: goed wonen tussen water en groen

In de woonvisie Zeewolde 2005-2010 heeft de gemeente op laten tekenen tegemoet te willen komen aan de woonwensen van huidige en toekomstige inwoners, ook zakelijke, door het creëren van voldoende keuzemogelijkheden op de woningmarkt. Voor particulieren wordt dit gerealiseerd in de nieuwe Polderwijk. Bedrijven kunnen terecht op bedrijventerrein Horsterparc. Vanuit deze visie zijn vier beleidsterreinen benoemd, waarop de gemeente zich met name wil begeven:

- Keuzevrijheid;
- Betaalbaarheid;
- Leefbaarheid;
- Wonen en zorg.

Aan deze beleidsterreinen zijn beleidsuitspraken gekoppeld, variërend van voornemens tot concrete acties.

Kadernota Wonen 2010-2015, Van samen wonen naar samen leven

Het opstellen van nieuw woonbeleid wordt vervroegd naar 2009, vanuit de behoefte om het bestaande woonbeleid, vooral de sociaal maatschappelijke thema's en uitgangspunten, te herijken en als gevolg van externe ontwikkelingen.

Het volkshuisvestingsbeleid moet gericht zijn op het bevorderen van een evenwichtiger bevolkingssamenstelling. Hierbij past een solide, beheerste groei en het bouwen voor eigen woningbehoefte, om een sterkere sociaal-maatschappelijke binding te bewerkstelligen. Het beleid zal:

- Gericht zijn op integratie en deelneming van alle burgers;
- Borg staan voor sociale samenhang en vitaliteit van de Zeewolder samenleving.

Op basis hiervan zijn voor de jaren 2010-2015 tien kerntaken omschreven, deels in de vorm van intenties, deels in die van ambities.

Convenant wonen 2008-2012

Vanuit een gemeenschappelijk gevoelde verantwoordelijkheid voor de groei van Zeewolde en de daarmee samenhangende nieuwbouwproductie, leefbaarheid en een goede benutting van de bestaande woningvoorraad voor de primaire doelgroep, zijn in dit convenant de rollen opgenomen van Woonpalet en de gemeente Zeewolde en afspraken tussen partijen over:

- Huisvesting van de primaire doelgroep en de kernvoorraad;
- Nieuwbouw;
- De ontwikkeling van woonservicezones;
- Woonruimteverdeling van huurwoningen tot de liberaliseringsgrens;
- Leefbaarheid;
- Financiën.

Er wordt in het convenant vastgelegd dat het bestuurlijk overleg verantwoordelijk is voor uitvoering, evaluatie en eventuele bijstelling van het convenant en de prestatieafspraken. Jaarlijks worden de prestatieafspraken opnieuw concreet ingevuld, waarbij het komende jaar de afspraken hard zijn en het volgende jaar al indicatief wordt opgenomen. In het convenant staan ook afspraken met betrekking tot monitoring en gegevensuitwisseling.

Convenant wonen 2013-2017 en prestatieafspraken

In het convenant zijn de afspraken tussen Woonpalet en de gemeente Zeewolde voor de periode 2013-2017 vastgelegd met daarbij de prestatieafspraken voor 2013 en 2014. De afspraken voor 2013 zijn concreter dan die voor 2014.

De afspraken op hoofdlijnen betreffen:

- De rol en positie van partijen;
- De huisvesting van specifieke doelgroepen;
- De huisvesting van starters;
- De huisvesting van senioren en zorgvragers;
- Woonruimteverdeling;
- Leefbaarheid;
- Duurzaamheid;
- Financiën;
- Monitoring en overleg.

De prestatieafspraken voor 2013 betreffen onder meer het aantal nieuwbouwwoningen dat Woonpalet zal realiseren, namelijk 27. Verder wordt het opstellen van een beleidsnota WMO opgenomen en worden de grondprijzen bepaald.

Overige samenwerkingsovereenkomsten

Woonpalet heeft niet alleen met gemeente Zeewolde afspraken gemaakt. Ook met de vereniging Huurdersbelangen Zeewolde zijn afspraken gemaakt over de wederzijdse rechten en plichten, die zijn vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Daarnaast werkt Woonpalet samen met een aantal aanbieders van zorg en welzijn, die opereren op landelijk dan wel lokaal niveau, bijvoorbeeld in Tiz-verband (Thuis in Zeewolde). In het kader van het Convenant Voorkomen Huisuitzetting bij schulden en overlast werkt Woonpalet samen met GGD, politie en Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland.

2.3 Prestaties in het licht van de opgaven

De beoordeling van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties van Woonpalet ten aanzien van Presteren naar Opgaven is gebaseerd op de volgende informatie:

- Prestatieafspraken 2010-2013;
- Overige samenwerkingsovereenkomsten;
- Ondernemingsplannen 2010-2013;
- Jaarplannen 2010-2013;
- Kwartaalrapportages, Woonpaletmeters en jaarverslagen 2010-2013.

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie. Een gedetailleerd overzicht is opgenomen in bijlage drie. Het oordeel over de prestaties in het licht van de opgaven telt voor 75% mee in het eindoordeel van Presteren naar Opgaven en Ambities.

Tabel 2.1 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling	Gem. cijfer
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,0
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3	
(Des)investeringen in vastgoed	7,0	
Kwaliteit van wijken en buurten	6,5	

2.3.1 Huisvesten van de primaire doelgroep

7,0

Woonpalet wil goede huisvesting bieden aan mensen die daar moeilijk zelf in kunnen voorzien. Sinds 2011 gelden daarvoor strenge toewijzigingsregels, inhoudende dat bij nieuwe verhuringen minimaal 90% moet worden toegewezen aan huishoudens met een jaarlijks vast te stellen maximaal inkomen. Woonpalet voldoet hieraan. De resterende woningen die in de verhuur komen, gebruikt Woonpalet voor het huisvesten van de groep middensinkomens.

Om woonfraude tegen te gaan, wordt met diverse andere instanties samengewerkt binnen de regels en afspraken die zijn vastgelegd in het convenant Voorkomen Huisuitzettingen.

Een aantal van de woningen uit het bezit, namelijk 4%, is gelabeld voor jongeren, die in de prestatieafspraken expliciet genoemd worden als aandachtsgroep van beleid, samen met ouderen. Er is geen kwantitatieve prestatieafpraak met de gemeente hiervoor gemaakt. De mutatiegraad binnen de jongerencomplexen is hoog, waardoor een groot aantal jongeren kan worden gehuisvest. Het aantal jongeren in Zeewolde is in vergelijking met andere gemeenten bijzonder hoog: 30% van de inwoners is jonger dan 20 jaar. Dat is verklaarbaar vanuit de oorspronkelijke vestiging van jonge gezinnen, waar de kinderen nu van zijn opgegroeid en zelf een woning zoeken. Als het gaat om de huisvesting van vergunninghouders volgt Zeewolde de taakstelling van de gemeente. Samen met de Alliantie zorgt Woonpalet ervoor dat deze behaald kan worden.

De kernvoorraad is in de visitatieperiode gegroeid van bijna 1.700 in 2011 naar 1.894 woningen in 2013) en is van voldoende omvang om de primaire doelgroep te huisvesten. Dit is in lijn met de prestatieafspraken op dit punt: In het Convenant Wonen 2008-2012 is opgenomen dat de kernvoorraad toeneemt tot 1.900 woningen. In het Convenant Wonen 2013-2017 is vastgelegd dat de kernvoorraad in 2013 circa 1.860 woningen bedraagt.

Elk jaar wordt bepaald wat de hoogte van de huurverhoging zou mogen zijn. Tot en met 2012 is de huurverhoging inflatievolgend geweest, in 2013 bedroeg de huurverhoging meer dan de inflatie,

namelijk 4%. Woonpalet wilde daarnaast tevens een inkomensafhankelijke huurverhoging doorvoeren, maar kon niet op tijd over de daarvoor benodigde inkomensgegevens van de belastingdienst beschikken. De huurprijzen voor de huurwoningen (DAEB-categorie) zijn relatief laag met 62,6% van de maximaal toegestane huur.

Beoordeling

De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de feitelijke prestaties van de corporatie in belangrijke mate de afgesproken opgaven evenaren, met een afwijking van -5% tot maximaal -15%. De woningtoewijzing is conform afspraak gerealiseerd en er zijn hiervoor adequate systemen ingericht. Jongeren zijn oververtegenwoordigd in Zeewolde. Er zijn geen specifieke doelen voor jongerenhuisvesting afgesproken. Woonpalet heeft een groot aantal jongeren gehuisvest. Zij stromen ook relatief snel door. De woningtoewijzing aan de primaire doelgroep is ruim voldoende met een prestatie van 93% en een doelstelling van 90%. De doelstellingen voor statushouders zijn gehaald. De kernvoorraad is gegroeid en van voldoende omvang. De betaalbaarheid van de woningen is ruim voldoende. De beoordeling van het prestatieveld huisvesten primaire doelgroep is een 7.

2.3.2 Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,0

Woonpalet is werkzaam in een gemeente die nog redelijk jong is. Bij het ontstaan, in de jaren '80, bestond de bevolking voornamelijk uit gezinnen. De groep senioren is daarom niet zo groot als elders in het land. Desalniettemin is er wel een zorgvraag ontstaan, waaraan Woonpalet, samen met een aantal zorgpartners, graag wil voldoen. In het Convenant Wonen 2008 – 2012 zijn afspraken gemaakt over de ontwikkeling van een woonservicezone rond de Sfinx. Hier is tijdens de visitatieperiode professionele alarmopvolging tot stand gekomen. Daarnaast kregen de plannen vorm om aan de Sfinx een derde vleugel te bouwen, en werd er met de gemeente gesproken over de realisatie van appartementen met de mogelijkheid voor intramurale zorg. In het Convenant Wonen 2013-2017 wordt de Kadernota Wonen 2010 – 2015 aangehaald waarin staat dat de gemeente, Coloriet én Woonpalet de ontwikkeling van De Sfinx tot woonservicezone in 2015 willen realiseren. Woonpalet leverde meer prestaties dan met de gemeente werd overeengekomen. Voor Philadelphia realiseerde Woonpalet een complex met 29 woningen en een aantal voorzieningen. Met Arkemeyde, een stichting die gericht is op hulp aan jongeren tot 23 jaar, is afgesproken dat tweemaal per jaar een beroep gedaan mag worden op urgentie voor huisvesting van cliënten van de stichting. Een viertal huurwoningen is beschikbaar voor tienermoeders, die vanuit de opvang van het Leger des Heils door moeten stromen naar reguliere huisvesting.

Beoordeling

Er zijn in de beide Convenanten Wonen prestatieafspraken gemaakt over de huisvesting van bijzondere doelgroepen, meer specifiek over de doorontwikkeling van De Sfinx. Gedurende de hele visitatieperiode waren er plannen met betrekking tot De Sfinx in uitvoering dan wel voorbereiding. Daarmee is Woonpalet haar afspraken met de gemeente op dit punt nagekomen. Daarnaast heeft Woonpalet extra prestaties geleverd met de bouw voor Philadelphia en activiteiten voor andere zorgpartijen. De beoordeling van het prestatieveld huisvesten bijzondere doelgroepen daarom komt uit op een 7.

2.3.3 Kwaliteit van woningen en woningbeheer

7,3

De prijs-kwaliteit verhouding van de woningen van Woonpalet is bovengemiddeld. De woningwaarderingspunten liggen hoger dan het landelijk gemiddelde, en de huur (DAEB-woningen) is lager dan die in de referentiegroep. Als het gaat om onderhoud zijn er met de gemeente geen prestatieafspraken overeengekomen, maar eigen ambities heeft

Woonpalet op dit punt wel; deze zijn opgenomen in het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) opgesteld. In 2011 en 2013 werd het SVB geactualiseerd. Omdat het bezit relatief jong is, bevindt het zich over het algemeen in goede staat. Het planmatig onderhoud wordt onder meer benut om de energielabels van woningen te verhogen.

In 2013 heeft de huurder van Woonpalet kunnen kennis maken met een nieuw fenomeen: klantgestuurd onderhoud. Dit houdt in dat de klant bepaalt wanneer keukens en/of sanitair vervangen wordt.

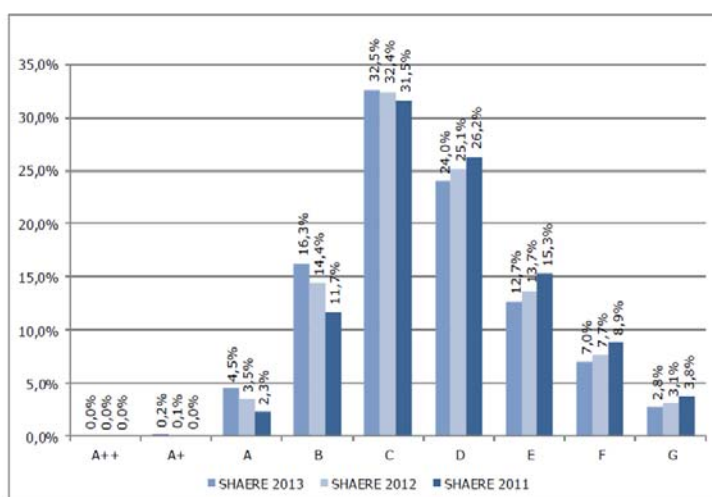
Het merendeel van de huurders heeft een serviceabonnement, waarmee bijna alle reparaties waarvoor huurders zelf verantwoordelijk zijn, aan Woonpalet kunnen worden uitbesteed. Geriefverbeteringen, die zorgen voor extra comfort of veiligheid, kunnen worden ingekocht. Over de kwaliteit van haar dienstverlening zijn geen prestatieafspraken met de gemeente gemaakt, maar Woonpalet heeft hierover wel een eigen ambitie opgenomen in het Ondernemingsplan. Het wordt als interne opgave gezien om continu te verbeteren. In dat kader laat Woonpalet al sinds 2004 de kwaliteit van haar dienstverlening meten door KWH.

De scores op de diverse meetonderdelen zijn veelal gelijk aan of hoger dan het landelijk gemiddelde. Het meetonderdeel 'klachten afhandelen' behoeft enige aandacht. Middels het eigen digitale klantenpanel houdt Woonpalet de vinger aan de pols en worden huurders over diverse onderwerpen om hun mening gevraagd.

In het Convenant Wonen 2013-2017 is vastgelegd dat de woningen van Woonpalet in 2020 allemaal een B-label hebben. In 2013 is dit al voor 74% van de woningen het geval. De met de gemeente gemaakte afspraak is dus nagekomen. Woonpalet gaat op grond van haar eigen beleid waar mogelijk overigens een stapje verder. In 2013 bijvoorbeeld, resulteerde het planmatig onderhoud, dat zoals gezegd mede tot doel heeft de energieprestatie van woningen te verbeteren, in 24 minder C-labels, 35 minder B-labels en 47 meer A-labels. Door nieuwbouw werden 27 meer A+-woningen toegevoegd.

De prestatie van Woonpalet op het vlak van energie kan in perspectief worden gebracht door te kijken naar de andere corporaties. In de onderstaande figuur is de officiële monitor energiebesparing huursector opgenomen (Aedes, Shaere), waarin de resultaten van bijna 200 corporaties zijn opgenomen. Hieruit blijkt dat Woonpalet een koploper is met nu al driekwart van de woningen op label B. Andere corporaties liggen daar gemiddeld op achter en hebben een bezit op energielabel C en D.

Figuur 2.1 Verdeling energielabels corporaties



Bron: Rapportage energiebesparingsmonitor SHAERE 2013

Beoordeling

De woningvoorraad is van goede kwaliteit. Woonpalet heeft hoge woningwaarderingpunten omdat de voorraad nog jong is. Uit de KWH-cijfers, die veelal op het landelijk gemiddelde liggen of zelfs hoger zijn, blijkt dat Woonpalet haar dienstverlening op orde heeft. Zowel qua onderhoud als qua dienstverlening maakt Woonpalet de eigen ambities was.

Qua energieprestatie is Woonpalet in vergelijking met andere corporaties een koploper en ligt de corporatie goed op schema als het gaat om de met de gemeente Zeewolde overeengekomen de doelen te halen. De beoordeling van het prestatieveld kwaliteit van woningen leidt tot een 7,3.

2.3.4 (Des)investeren in vastgoed

7,0

Met nieuwbouw beoogt Woonpalet differentiatie in de woningvoorraad. Zo wordt gestreefd naar een mix van woningen voor jong en oud en van huur- en koopwoningen.

Door veranderde regelgeving en als gevolg van de economische crisis, moest Woonpalet haar bouwambities bijstellen. Toch werden er gedurende de visitatieperiodenieuwe woningen aan de voorraad toegevoegd. In 2013, bijvoorbeeld, werd de eerste paal geslagen voor 27 energiewoningen in de Polderwijk, die een half jaar later konden worden opgeleverd. Gegeven het feit dat alle woningen van Woonpalet van na 1984 stammen, is van sloop of renovatie van het bezit vooralsnog geen sprake.

Als het gaat om maatschappelijk vastgoed zijn de inspanningen van Woonpalet vooral gericht op het uitbreiden van zorgcomplex De Sfinx en het optimaliseren van de woonzorgzone daar omheen. Voor Philadelphia leverde Woonpalet in 2012 een woonzorgcomplex op met 29 verhuureenheden en een aantal voorzieningen. Een volgend nieuwbouwproject voor Philadelphia werd in 2013 uitgewerkt.

Om nieuwbouw te kunnen blijven bekostigen moet Woonpalet woningen uit het bestaand bezit verkopen. Het aantal verkochte woningen per jaar vertoont een dalende lijn, maar toch werden er ook in 2012 en 2013 nog tien respectievelijk twaalf woningen verkocht. Een deel daarvan werd verkocht onder voorwaarden. Deze Koop Goedkoop-regeling is met name bedoeld voor starters en behelst het kopen van een woning en het huren van de grond, met een aanbiedingsplicht aan Woonpalet, voor als de koper de woning weer wil verkopen. De prestatieafspraken vroegen om de verkoop van 70 – 85 woningen in de periode 2010 – 2012. In de periode 2010 – 2013 (1 jaar langer) zijn er 61 woningen verkocht. Daarmee ligt Woonpalet ca. 20% achter op schema. Dit is geen grote tekortkoming met het oog op de crisis op de woningmarkt.

Beoordeling

Woonpalet heeft de prestatieafspraken met de gemeente op het gebied van nieuwbouw van 97 woningen meer dan volledig gehaald met 127 gerealiseerde woningen. Dit is bijzonder gegeven de marktsituatie. De verkoop van woningen loopt wat achter op schema. Sloop en grootschalige renovatie zijn vanwege de jonge leeftijd van het bezit niet aan de orde. Over maatschappelijk vastgoed zijn in Zeewolde geen prestatieafspraken gemaakt. De beoordeling van het prestatieveld (des)investeren in vastgoed komt uit op een 7.

2.3.5 Kwaliteit van wijken en buurten

6,5

In het Convenant Wonen 2008 – 2012 zijn prestatieafspraken gemaakt over leefbaarheid. Het is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gemeente en Woonpalet, waarbij de corporatie zorgt voor kwaliteit, beheer en gebruik van het woningbezit en de directe omgeving ervan. Woonpalet zet in overleg met de gemeente financiële middelen in. De corporatie heeft € 7 per woning voor leefbaarheid ingezet. Dit is opvallend laag in vergelijking met € 78 (referentiegroep) en € 106 (landelijk gemiddelde). De verklaring is het bijzondere karakter van Zeewolde. Het jonge bezit en de differentiatie in de wijken leidt ertoe dat er nog geen achterstandswijken met problematiek zijn ontstaan. Daarbij is er relatief ruim gebouwd en is er veel groen in de wijken. Hierdoor is de opgave voor leefbaarheid relatief beperkt.

Woonpalet hecht aan de kwaliteit van haar bezit en de leef- en woonomgeving. De corporatie investeerde de afgelopen jaren in leefbaarheid en introduceerde het Wonen+ concept. In totaal voldoet eind 2013 63% van de woningen aan de eisen van het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Bij mutatie worden woningen naar keurmerk-niveau opgetrokken, waardoor dit percentage jaarlijk stijgt.

Onder de naam Wonen + een idee voor mijn buurt, kunnen bewoners plannen indienen om de leefbaarheid in hun buurt of wijk te vergroten. Een commissie bestaande uit Woonpaletmedewerkers en leden van Huurdersbelangen bepalen welke plannen mogen worden uitgevoerd. Jaarlijks wordt een tuinwedstrijd georganiseerd, die de mooiste tuin van Zeewolde moet opleveren. Een wijkbeheerder adviseert huurders over de wijze waarop ze hun tuin kunnen onderhouden.

Woonpalet neemt deel aan de wijkstochten van de gemeente. In 2013 was het de beurt aan de wijk Horsterveld. De daaruit voortkomende verbeterplannen zullen in 2014 worden uitgevoerd.

Beoordeling

De leefbaarheid in Zeewolde ligt door de bijzondere kenmerken van deze jonge gemeente op een vrij hoog niveau. De aanpak van leefbaarheid is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de gemeente en Woonpalet. Het wordt door Woonpalet goed ingevuld met het Wonen+ concept en diverse leefbaarheidsactiviteiten. Omdat er in Zeewolde dus nauwelijks van leefbaarheidsproblematiek sprake is, blijven de uitgaven in de periode 2010-2012 achter bij de geraamde bedragen in de prestatieafspraken met de gemeente. Hierover vond afstemming met de gemeente plaats, die plannen heeft aangepast. In 2013 liggen de uitgaven iets boven de gemaakte afspraken. De leefbaarheidsactiviteiten zijn op zichzelf voldoende; de beoordeling van het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten is een 6,5.

2.4 Ambities

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

Ondernemingsplan 2006-2010 'Groei naar Volwassenheid'

Vanuit de verwachting dat de gemeente Zeewolde tot ca. 2020 zal groeien naar 30.000 inwoners, is groei ook het centrale thema in dit ondernemingsplan.

De hoofddoelstellingen van het ondernemingsplan luiden:

- Woonpalet biedt goede huisvesting voor iedereen in Zeewolde. Dat doen we in de eerste plaats voor mensen die daar moeilijk zelf in kunnen voorzien. Maar ook andere groepen kunnen bij ons terecht;
- Zorgen dat men zich echt thuis voelt;
- Kwaliteit van dienstverlening door een breed en veelzijdig aanbod van producten en diensten.

Verder heeft Woonpalet ambities geformuleerd rond de thema's:

- Zorgen voor kwaliteit;
- Bouwen;
- Verhuren;
- Service verlenen;
- Leefbaarheid stimuleren;
- Milieu sparen;
- Intern perfect organiseren;

- Samenwerken;
- Financieel gezond blijven.

Bij een aantal van deze ambities zijn doelstellingen geformuleerd die, met een planning, opgenomen zijn in een overzicht dat aan het ondernemingsplan is toegevoegd. Deze doelstellingen zijn meegenomen in de prestatiemeting.

Ondernemingsplan 2011-2015 'Woonpalet blijft op koers'

In dit nieuwe ondernemingsplan zet Woonpalet de koers uit voor de toekomst, daarbij de mogelijkheid open houdend die koers bij te stellen, als bijvoorbeeld politieke ingrepen daarom vragen. Belangrijkste doel blijft het huisvesten van de doelgroep, op welke manier dan ook.

Uitgaande van de kernwaardes betrokken, betrouwbaar en slagvaardig, heeft Woonpalet voor de planperiode zeven thema's benoemd:

- Continuïteit;
- Klantgestuurde organisatie;
- Gedifferentieerd wonen;
- Kwaliteit in wonen;
- Wonen en zorg;
- Organisatie en Governance;
- Samenwerken.

Rond deze zeven thema's heeft Woonpalet vervolgens haar opgaven geconcentreerd. Deze zijn, met een globale planning, opgenomen in het ondernemingsplan.

Jaarlijkse doelstellingen 2010-2013

Uit de ondernemingsplannen vloeien jaarplannen voort, die worden gemonitord in de kwartaalverslagen en vanaf het eerste kwartaal 2011 met behulp van de Woonpalet-meter, waarin de ondernemingsplandoelen zijn gekoppeld aan kritische succesfactoren.

Het jaarplan van 2010 bevat opgaven rond de thema's Wonen, Zorgen, Kwaliteit en Organisatie.

Deze thema's zijn geen 1 op 1-vertaling van de thema's uit het ondernemingsplan.

Het jaarplan is beknopt en de opgaven veelal kwalitatief van aard. In het jaarplan is een winst- en verliesrekening opgenomen, die gebaseerd is op de begroting. In de begrotingen wordt ingegaan op de financiële actualiteit.

De monitoring van de prestaties van Woonpalet in 2010 gebeurde in kwartaalrapportages die zijn opgedeeld in de hoofdstukken Organisatie, Financiën, Nieuwbouw, Onderhoud en Verhuur. Deze indeling wijkt sterk af van de jaarplannen.

In 2011 werd een andere weg ingeslagen. Er werd een duidelijker, hoewel nog steeds impliciet, verband gelegd tussen het ondernemingsplan en de jaarplannen. Aan de kwartaalrapportages werd, zoals hierboven reeds aangegeven, de Woonpaletmeter toegevoegd.

Met ingang van 2012 worden de doelen uit de jaarplannen rechtstreeks gekoppeld aan die uit het ondernemingsplan.

Overig beleid

Op een aantal punten heeft Woonpalet het eigen beleid nader uitgewerkt. Zo is in de notitie Strategisch Voorraadbeleid 2009 het voorraadbeleid op complexniveau uitgewerkt en worden

achtergronden bij en visies op markt en bezit geschetst. Het voorraadbeleid is in zowel 2011 als 2013 geactualiseerd.

Elk jaar wordt het huurbeleid in een aparte notitie vastgelegd. De jaarlijkse huurverhoging wordt beargumenteerd en er wordt ingegaan op de omvang van de kernvoorraad.

2.5 Ambities in relatie tot de opgaven

7,0

Zoals hierboven weergegeven heeft Woonpalet haar ambities vastgelegd in ondernemingsplannen. De ambities liggen in het verlengde van de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt.

Woonpalet en de gemeente Zeewolde zijn uitstekend op de hoogte van elkaars visie en ambities. Sterker nog, ze delen beiden. De activiteiten die Woonpalet binnen de gemeentegrenzen ontplooid, zijn daarom passend bij de opgaven die er in Zeewolde liggen. Indien de actualiteit daarom vraagt, worden eerder gemaakte afspraken bijgesteld. Geschilpunten, zoals rond de Sfinx, worden in der minne geschikt en hebben geen negatief effect op de overige terreinen waarop de twee partijen samenwerken.

Beoordeling

De eigen ambities van Woonpalet liggen in het verlengde van de prestatieafspraken die met de gemeente zijn gemaakt. Op een aantal thema's heeft Woonpalet eigen ambities verwoord, zonder dat daarover prestatieafspraken zijn gemaakt. Het betreft de kwaliteit van woningen en de kwaliteit van de dienstverlening. Deze ambities zijn opgenomen in het Ondernemingsplan en deels uitgewerkt in aanvullend beleid. Een voorbeeld hiervan is dat Woonpalet het onderhoud zoveel mogelijk klantgestuurd is gaan aanpakken om zo direct aan te sluiten op de behoeften van de klanten. De cijfers van KWH worden door Woonpalet gebruikt om verbeteringen in de dienstverlening aan te brengen. De visitatiecommissie heeft voor de formulering van de eigen ambities, de aansluiting op de opgave in Zeewolde en het naleven ervan in de praktijk een pluspunt toegekend. De beoordeling van het prestatieveld kwaliteit van ambities is een 7.

2.6 Beoordeling

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

Tabel 2.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestatieveld	Cijfer		Weging	Eindcijfer
Prestaties in het licht van de opgaven				7,0
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	7,0	75%	
Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0			
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,3			
(Des)investeringen in vastgoed	7,0			
Kwaliteit van wijken en buurten	6,5			
Ambities in relatie tot de opgaven	7,0		25%	

3 Presteren volgens belanghebbenden



3.1 Inleiding

In het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden wordt inzicht gegeven in de mate waarin de belanghebbenden tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Woonpalet, de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarbij wordt niet alleen ingegaan op de beoordeling, maar ook op de toelichting van de beoordeling. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. In de bijlagen is weergegeven met welke belanghebbenden is gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

3.2 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woonpalet is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een tweetal belanghebbendenbijeenkomsten te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er heeft één bijeenkomst plaatsgevonden met de huurders en één met de organisaties waarmee de corporatie samenwerkt in het werkgebied. Bovendien heeft een gesprek plaatsgevonden met de betrokken wethouder en de beleidsmedewerker Ruimtelijke Ordening van de gemeente Zeewolde. De belanghebbenden is gevraagd hun mening te formuleren ten aanzien van:

- De prestaties die de corporatie heeft geleverd op de vijf prestatievelden;
- De tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie;
- De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie.

Daarnaast hebben de belanghebbenden de ruimte gekregen hun beoordeling in te kleuren en Woonpalet een boodschap mee te geven.

In onderstaande paragrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

3.3 Prestaties en beoordeling

Bij de maatschappelijke visitatie van Woonpalet zijn belanghebbenden betrokken vanuit diverse richtingen, namelijk:

- Gemeente;
- Huurders;
- Zorgorganisaties.

3.3.1 Prestaties

Belanghebbenden is gevraagd een oordeel te geven over de prestaties van Woonpalet. De oordelen zijn uitgedrukt in rapportcijfers. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende thema's weergegeven naar type belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de cijfers van de huurders (1/3), gemeente (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties telt voor 50% mee;
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie telt voor 25% mee;
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid telt voor 25% mee.

Tabel 3.1 Presteren volgens Belanghebbenden

	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddeld cijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Huisvesten van de primaire doelgroep	6	7	-	6,5
Huisvesten van bijzondere doelgroepen	7	7	8	7,3
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8	8	-	8,0
(des)Investeren in vastgoed	6	7	-	6,5
Kwaliteit van wijken en buurten	8	8	8	8,0
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
- Relatie en communicatie	7	8	8	7,7
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
- Invloed op het beleid	7	8	8	7,7
Eindoordeel				7,5

6,5**Huisvesten van de primaire doelgroep**

Het huisvesten van de primaire doelgroep wordt door de belanghebbenden als een zeer belangrijk prestatieveld beschouwd. De huurders waarderen de inzet van Woonpalet op dit punt lager dan de gemeente en de overige belanghebbenden. De huurders zijn van mening dat met name de betaalbaarheid ernstig onder druk staat, doordat de huren elk jaar substantieel stijgen. Alle betrokkenen hebben in gelijke mate zorgen over de vraag of Woonpalet in de komende jaren voldoende woningen kan bouwen, gegeven de beperkte financiële mogelijkheden van de corporatie. Hierdoor kunnen de vraag naar woningen van de primaire doelgroep en de omvang van de kernvoorraad uit de pas gaan lopen. De mogelijkheden tot doorstromen zijn beperkt.

De gemeente gaf aan dat de wachtlijsten voor een huurwoning relatief lang leken te zijn. Er heeft een opschoonactie plaatsgevonden door de ingeschreven te benaderen met de vraag of zij daadwerkelijk nog belangstelling hadden, wat leidde tot een accuratere wachtlijst. De gemiddelde wachttijd is momenteel drie jaar, wat voor Zeewoldse begrippen relatief lang is. Maar in vergelijking met gemeenten in de omgeving is een dergelijke wachttijd aan de lage kant, wat leidt tot vestiging van nieuwe inwoners uit andere gemeenten. De belanghebbenden oordeelden positief over de prestaties van Woonpalet.

Woonpalet heeft zeer gemêleerd gebouwd met een mix van dure koopwoningen, 2-onder-1 kapwoningen en sociale woningen. Dat past ook in het gemeentelijke beleid om de wijken qua bevolkingssamenstelling divers te laten zijn. De gemeente is hierover positief. Andere belanghebbenden, zoals de zorgpartijen hadden ook een goed oordeel omdat hierdoor een dempend effect op sociale problemen kan optreden.

Woonpalet heeft samen met de gemeente in een interactief proces met jongeren gesproken over hun woningbehoefte. Daaruit bleek dat de Zeewoldse jongeren forse ambities hebben en het liefst een eengezinswoning zouden willen betrekken, wat niet binnen hun financiële mogelijkheden past. Appartementen voor jongeren zijn beschikbaar, maar er is, gegeven de woonwensen van de jongeren, weinig vraag naar. Er is nog volop fysieke ruimte om te bouwen. In de Polderwijk kunnen nog 2.000 woningen worden toegevoegd. De belanghebbenden maken zich enige zorgen of er wel voldoende ingespeeld kan worden op de woonwensen van de jongeren.

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

7,3

Aan het huisvesten van bijzondere doelgroepen wordt door gemeente, huurders en overige belanghebbenden grote waarde gehecht. De overige belanghebbenden zijn zeer te spreken over het feit dat Woonpalet altijd bereid is mee te denken over (de uitvoering van) nieuwe initiatieven. De samenwerking binnen TiZ (Thuis in Zeewolde) verloopt naar ieders volle tevredenheid. De huurders geven aan dat Woonpalet zich vooral bij haar leest moet houden: wel zorgwoningen en andere zorgvoorzieningen realiseren, maar geen zorg aanbieden. De gemeente juicht de doorontwikkeling van de Sfinx en de plannen voor een woonzorgzone in Polderwijk toe. De zorgvraag zal toenemen, omdat het aantal senioren zal groeien.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

8,0

Woonpalet is de afgelopen jaren overgestapt naar klantgestuurd onderhoud. Op dit punt spreken met name de huurders zich uit. Zij zijn hierover in meerderheid zeer te spreken. Over het algemeen wordt door de huurders ook de kwaliteit van de dienstverlening positief beoordeeld. Wel is het zo, dat men bij een klacht deze het beste schriftelijk in kan dienen, omdat op telefonische klachten niet altijd wordt gereageerd. Tussen Woonpalet en de gemeente zijn afspraken gemaakt over duurzaamheid: de woningen van Woonpalet moeten in 2020 allemaal energielabel B hebben. Voor de realisatie hiervan ligt Woonpalet op schema en de huurders zijn tevreden over de verduurzaming van de woningen in relatie met de besparing op de woonlasten.

(Des)investeren in vastgoed

6,5

Ondanks de afnemende financiële mogelijkheden van Woonpalet, door overheidsregelgeving en economische crisis, blijft Woonpalet, zij het in beperkte mate, toch bouwen. Hierover is Woonpalet, net als over de door haar te verkopen woningen en de reden waarom, namelijk om investeringen te kunnen blijven doen, heel transparant. De belanghebbenden zijn het erover eens dat de grootste opgave voor de nabije toekomst, ligt in het realiseren van woningen voor jongeren en ouderen. Gegeven het feit dat de woningen van Woonpalet allemaal na 1983 zijn gebouwd, zijn er geen opgaven als het gaat om sloop en renovatie. De huurders plaatsten vraagtekens bij de rol van Woonpalet bij het bouwen van winkels in een plint onder woningen. Het blijkt dat deze moeilijk verhuurbaar zijn.

Kwaliteit van wijken en buurten

8,0

Over de kwaliteit van wijken en buurten en de prestaties die Woonpalet op dit punt levert, zijn de betrokkenen, en met name de huurders, zeer te spreken. Er is een speciaal leefbaarheidsfonds, waaruit Woonpalet kan putten om initiatieven vanuit de huurders te ondersteunen. Woonpalet is hier ruimhartig in. De huurders zijn positief over bijvoorbeeld de muurschilderingen in de wijken en het plaatsen van tussenwanden in een woning. Er worden voor oudere inwoners iPad-trainingen gegeven om ze zo maatschappelijk betrokken te laten zijn. Omdat Zeewolde een relatief jonge gemeente is en gegeven de bevolkingssamenstelling, zijn de leefbaarheidsproblemen, waar diverse oudere gemeentes mee te kampen hebben, beperkt. Er is wel bij een groep jongeren sprake van een relatief hoog drugsgebruik. De zorgorganisaties zien in de nieuwe Polderwijk leefbaarheidsproblemen ontstaan, omdat daar meer geïsoleerd wordt geleefd en omdat daar betrekkelijk veel mensen van buiten Zeewolde wonen. In de 'oudere' wijken is de sociale cohesie groter.

Relatie en wijze van communicatie met de corporatie

7,7

De gemeente en de zorginstellingen zijn zeer positief over hun relatie met Woonpalet en communicatie die in twee richtingen goed verloopt. Met de gemeente is er zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau overleg en de lijnen zijn kort. De relaties zijn goed en er

is ruimte om zakelijk van mening te kunnen verschillen. Met de zorginstellingen wordt zowel bilateraal als in diverse samenstellingen overlegd, bijvoorbeeld in het TiZ-overleg. Woonpalet is in staat om niet alleen in stenen te denken, maar ook bredere verbanden te zien. Met de huurders is het overleg gestructureerd in de vergaderingen van Woonpalet met Huurdersbelangen. Ook vindt overleg plaats tussen de woonconsulenten van Woonpalet en bewonerscommissies. Er is een gemengd oordeel over de informatievoorziening. De meeste huurdersvertegenwoordigers krijgen voldoende informatie van de corporatie.

Invloed op het beleid van de corporatie

7,7

Bij de totstandkoming van het nieuwe Ondernemingsplan eind 2010 is ruimte geboden aan de belanghebbenden om mee te denken. Met de gemeente gebeurde dit tijdens de kennismaking met het nieuwe college en met de huurders en overige belanghebbenden tijdens hun reguliere overleg. In het reguliere overleg worden ook bijvoorbeeld wijzigingen van beleid besproken, en jaarlijks terugkerende beleidsonderwerpen, zoals de huurverhoging. Deze mogelijkheden voor inbreng van belanghebbenden wordt positief gewaardeerd.

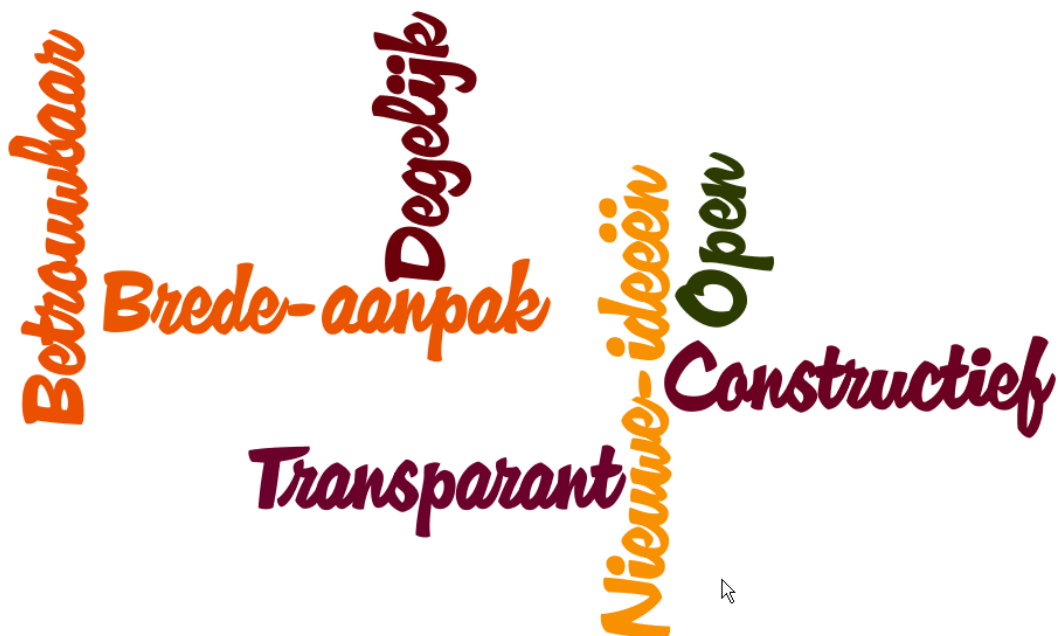
3.3.2 Kwalitatieve beoordeling

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden, waarin de belanghebbenden een algemeen beeld konden geven van Woonpalet en in staat zijn gesteld een boodschap mee te geven aan de corporatie.

Wat is op hoofdlijnen uw beeld van Woonpalet?

De belanghebbenden hebben Woonpalet gekenmerkt met enkele kernwoorden, die in de figuur zijn verwerkt. Daar komt een consistent beeld uit naar voren van een betrouwbare partner, die transparant werkt en open staat voor nieuwe ideeën.

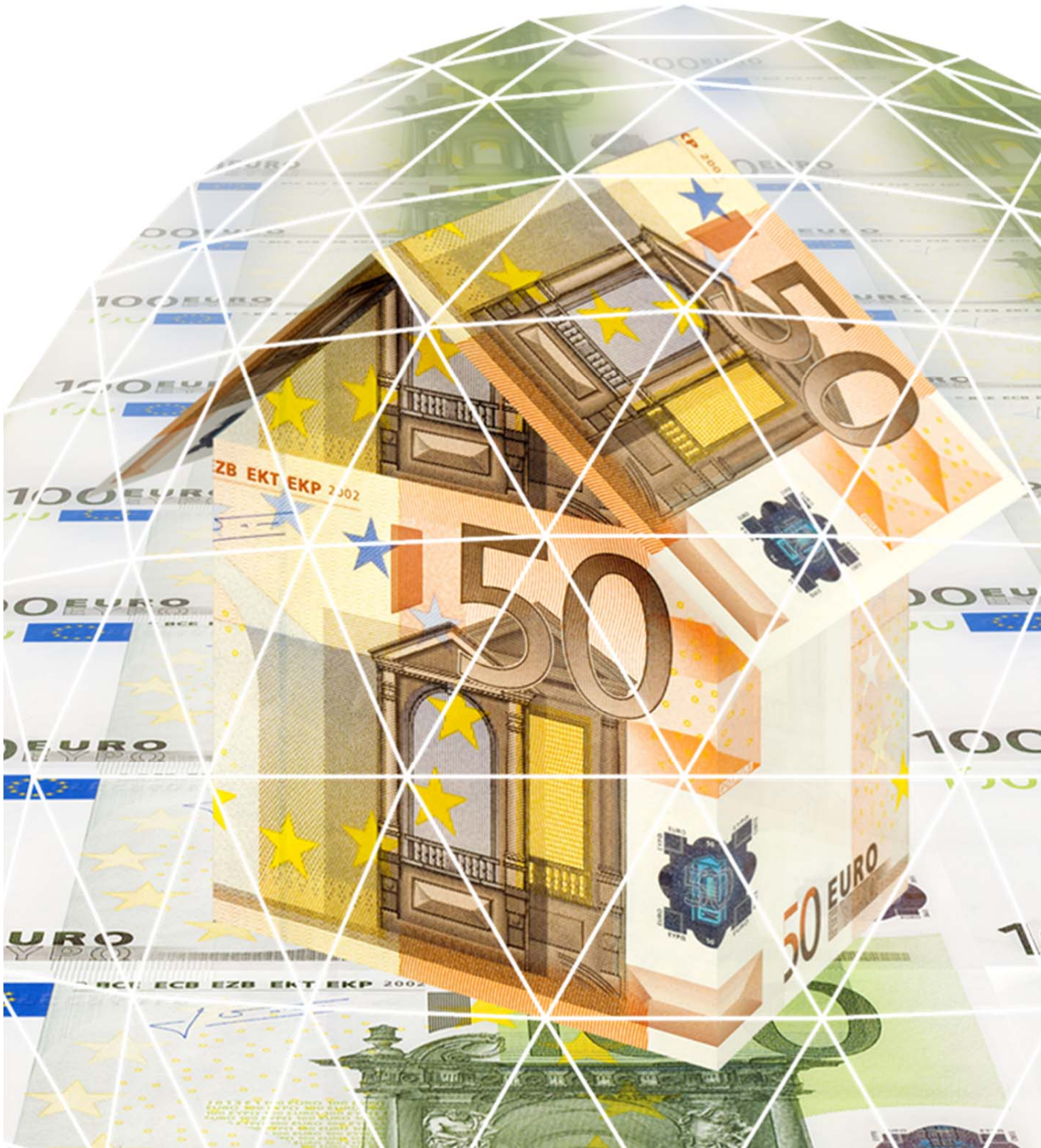
Figuur 3.1 Woonpalet in kernwoorden



Hebt u een boodschap voor Woonpalet?

Samenvattend zijn de belanghebbenden van Woonpalet het erover eens dat Woonpalet op de goede weg zit en deze ook vooral moet voortzetten. De huurders voegen hieraan toe dat als het gaat om klachtenafhandeling, Woonpalet nog wel wat verbeterlagen kan maken.

4 Presteren naar Vermogen



4.1 Inleiding

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

- Financiële continuïteit;
- Doelmatigheid;
- Vermogensinzet.

4.2 Financiële continuïteit

In deze paragraaf is een toelichting gegeven op de financiële continuïteit van Woonpalet en de wijze waarop dit is gewaarborgd. Hierbij is gekeken of de corporatie voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen en de mate waarin deze zijn geborgd in de organisatie.

5

Woonpalet heeft de afgelopen 4 jaar niet geheel voldaan aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Over de hele periode waarop de visitatie betrekking heeft, is niet voldaan aan de 2% aflossingsnorm. De hoge schuld per woning door een relatief jong bezit is hier de verklaring voor. Het feit dat er in 2013 een brief van de toezichthouder CFV is geweest, betekent dat Woonpalet niet aan de eisen van de methodiek voor een voldoende voldoet.

De interne doelstellingen (bijvoorbeeld de norm voor solvabiliteit) kunnen afwijken van die van de externe toezichthouders. Woonpalet heeft een financieel beleid en concreet uitgewerkte doelstellingen. De visitatiecommissie constateert dat Woonpalet gedurende de periode waarop de visitatie betrekking heeft actief is gaan sturen om wel te gaan voldoen aan de normen van de externe toezichthouders. De visitatiecommissie beseft dat het terugbrengen van een schuldpositie niet van dag 1 op dag 2 is gerealiseerd, maar dat dit een langere tijd kan vergen. Woonpalet reduceert haar risicoprofiel aanzienlijk door geen nieuwbouwprojecten aan te gaan voor zij uit de verkoop van woningen middelen heeft gegenereerd.

Toezichtbrief:

In het continuïteitsoordeel van het CFV heeft Woonpalet in 2010 t/m 2012 een A1 oordeel gekregen, wat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van Woonpalet. Wel is in 2012 aangegeven dat er geen rekening gehouden is met een mogelijke eerdere invoer van de huurtoeslagheffing en met een eventuele saneringsheffing. In 2011 heeft het CFV ook reeds aangegeven dat geen rekening is gehouden met een mogelijke huurtoeslagheffing.

Met ingang van 2013 zijn er geen losstaande continuïteits- en solvabiliteitsoordelen meer. Vanaf 2013 zijn er integrale beoordelingen die zich richten op het kwalitatief en kwantitatief duiden van risico's en het plegen van interventies om risico's te voorkomen dan wel te verkleinen. Op basis van de door de corporatie ingediende prognosegegevens 2013-2017, dVi 2012 en andere informatie, heeft het CFV risicogericht onderzoek gedaan op een zestal toezichtsterreinen die van invloed kunnen zijn op de financiële continuïteit van de corporatie. Het bij Woonpalet uitgevoerde

onderzoek geeft het CFV aanleiding tot opmerkingen over het toezichtterrein liquiditeit. Het CFV constateert dat de nominale schuld per verhuureenheid boven de door het fonds gestelde norm ligt en dat aan de eisen met betrekking tot rentedekkingsgraad (ICR) en aflossingscapaciteit (DSCR) niet wordt voldaan. Het CFV heeft Woonpalet op deze punten gevraagd om een verbeterplan.

- Solvabiliteit:** Woonpalet waardeert het eigen vastgoed tegen historische kostprijs. Woonpalet voert daarnaast berekeningen uit op basis van bedrijfswaarde. Hierbij wordt rekening gehouden met de heffingsbijdrage en de verhuurdersheffing (jaarverslag 2013). Indien de boekwaarde hoger is dan de bedrijfswaarde wordt rekening gehouden met een bijzondere waardevermindering. De bedrijfswaarde lag in 2013 27% hoger dan de boekwaarde (historische kostprijs).
- De solvabiliteitsdoelstelling van Woonpalet bedraagt op basis van de historische kostprijs in 2013 10% (5% in 2010). In de visitatieperiode ontwikkelde de solvabiliteit zich van 14% in 2010 tot 10,73% in 2013. De solvabiliteit zal, volgens de prognose van Woonpalet, de komende jaren weer toenemen. De eigen solvabiliteitsdoelstellingen werden dus behaald. Het solvabiliteitsoordeel van het CFV van 2010 t/m 2012 is voldoende.
- Kredietwaardigheid:** Woonpalet is in 2012 onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De prognose van de operationele kasstromen over de periode 2012 tot en met 2016 laten volgens het WSW een substantiële verbetering zien ten opzichte van de prognose van het jaar daarvoor, maar Woonpalet voldoet niet aan de fictieve aflossingsseis van 2%.
- In haar oordeel in 2010 geeft het WSW aan dat niet voldaan wordt aan de 2% aflossingsnorm. In de brief d.d. 10 januari 2012 geeft het WSW aan dat de schuld per woning hoog is en een stijgende lijn vertoont. Daarnaast is Woonpalet voor nieuwe investeringen afhankelijk van verkopen van woningen, wat de corporatie kwetsbaar maakt. In de brief d.d. 15 augustus 2012 geeft het WSW aan dat de operationele kasstroom wederom onvoldoende is om te voldoen aan de 2% aflossingsnorm.
- Loan tot value:** De loan to value (LTV) moet volgens de eigen doelstelling van Woonpalet minder bedragen dan 75%. Op basis van de historische kostprijswaardering bedraagt de LTV eind 2013 ruim 85%. Maar op basis van de bedrijfswaarde bedraagt de LTV in 2013 71,9%; voor de jaren daarna wordt een verdere daling verwacht.
- Het WSW constateert in 2012 dat de gemiddelde lening per woning bij Woonpalet hoger is dan het sectorgemiddelde en erkent dat dit veroorzaakt wordt door het betrekkelijk jonge bezit. Desalniettemin vindt het WSW dat Woonpalet haar leningen moet afbouwen en dat interne middelen moeten worden gebruikt om schulden af te lossen.
- Rentedekkingsgraad:** Gedurende de visitatieperiode wordt een rentedekkingsgraad van 1,4 (net) niet gehaald. Dit wordt toegeschreven aan de overheidsmaatregelen zoals verhuurdersheffing en saneringsbijdrage. De verwachting is dat vanaf 2015 aan de norm zal worden voldaan.

Debt Service

Coverage Ratio: Hierboven werd al aangegeven dat Woonpalet niet voldoet aan de fictieve aflossingseis van 2%, eveneens vanwege de overheidsmaatregelen. Ook voor de DSCR is de prognose dat de norm vanaf 2015 zal worden gehaald.

Conform de methodiek van de maatschappelijke visitatie is de minimale eis voor een 6 voor continuïteit het voldoen aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen (de solvabiliteit, het continuïteitsoordeel van het CFV, de rentedekkingsgraad, loan to value en Debt Service Coverage Ratio).

De prognose van de operationele kasstromen is vanaf 2010 structureel onvoldoende om aan de aflossingseis van het WSW te voldoen. In de toezichtbrief is geconstateerd dat de schuld per woning hoger is dan de norm en heeft gevraagd om een verbeterplan. Het WSW beaamt in 2012 dat het betrekkelijk jonge bezit ten grondslag ligt aan de relatief hoge schuld per woning. Deze schuld speelt mee in de ratio's en normen die niet gehaald zijn.

Vermogensbeleid en vermogenspositie

Woonpalet beschikt over een investeringsstatuut, een treasurystatuut, een strategisch voorraad beleid en een onderhoudsbeleid. De plannen voor de komende jaren vinden hun financiële vertaling in de meerjarenbegroting. In het ondernemingsplan 2011 – 2015 is de volgende financiële doelstelling geformuleerd:

De financiële en bedrijfsmatige continuïteit waarborgen.

Woonpalet wil dit bereiken door een adequate financiële sturing te hanteren. Over wat Woonpalet hier concreet onder verstaat schrijft zij het volgende:

“Echter het gaat niet alleen om vermogen maar vooral om de vraag wanneer en op welke wijze het vermogen in kasstromen beschikbaar komt. De inkomsten dienen immers voldoende te zijn om zowel de operationele bedrijfsuitgaven, als ook de rente en (2%-fictieve)aflossing op onze leningportefeuille te voldoen. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) stelt een positieve operationele kasstroom als eis voor het faciliteren (borgen) van financiering voor nieuwbouw. Wij nemen ons voor aan te sturen op een solvabiliteit (bezit gewaardeerd op basis van historische kostprijs dan wel lagere bedrijfswaarde) van minimaal 10%. Verder sturen wij aan op een solvabiliteit (bezit gewaardeerd op bedrijfswaarde) van minimaal 12,5%. En een positieve operationele kasstroom met een rentedekkingsgraad (ICR) van minimaal 1,40 per einde 2015”.

De interne normen komen niet altijd overeen met die van de externe toezichthouders: de lagere solvabiliteitsdoelstelling, of het minimale ICR per einde 2015 (in plaats van gedurende de gehele periode).

Naar aanleiding van de opmerkingen van het CFV over de liquiditeitspositie is er begin 2014 een risicoanalyse van de meerjarenbegroting uitgevoerd. De impact van een stijgende rente op de ICR en DSCR zijn inzichtelijk gemaakt. Ook bij een hogere rente (6% ipv 4,5%) blijft Woonpalet, uitgezonderd 2014, voldoen aan de ICR en DSCR.

Woonpalet stelt in de risicoanalyse dat het beleid gericht is op het verminderen van de schuld per woning. In haar begroting voor 2014 gaat 32% (€ 4,3 mln.) van de inkomsten naar rente, en is 13% (€ 1,7 mln.) van de inkomsten (€ 13,35 mln.) beschikbaar voor aflossing. Over de periode 2014-2018 dient een bedrag aan finale aflossingen te worden voldaan van € 14,9 miljoen, waarbij

herfinanciering is benodigd tot een bedrag van € 4,5 miljoen. Ultimo 2013 had Woonpalet € 106 mln. aan langlopende schulden.

Woonpalet streeft ernaar om jaarlijks ongeveer 20 woningen nieuw te bouwen (2015 e.v.).⁵ De financiering van de nieuwbouw is voor 70% afhankelijk van de verkopen van woningen. In 2014 wil Woonpalet 20 woningen verkopen en in de volgende jaren een aflopend aantal tot 9 verkopen in 2023. In 2013 werden 12 woningen verkocht, in 2012 10, in 2011 14 en in 2010 28.

Vanaf 2015 heeft Woonpalet geen nieuwbouwverplichtingen meer, en alleen “zachte” projecten. Woonpalet wil alleen nieuwbouwverplichtingen aangaan als de benodigde opbrengsten uit de verkoop van woningen gerealiseerd zijn. Hierdoor kan het financiële risico van toekomstige projecten beperkt worden en de financiële positie van Woonpalet verbeteren.

Citaat uit de meerjarenbegroting 2014 – 2023:

“Woonpalet wordt als corporatie gekenmerkt door jong bezit wat gefinancierd is met nog relatief veel vreemd vermogen. De leningschuld per woning bedraagt circa € 54.000 tegen € 33.000 landelijk. Dit betekent dat een relatief groot aandeel van onze jaarlijkse kasstroom wordt ingenomen ter dekking van de rentelasten en de aflossingsfictie uit hoofde van onze leningenportefeuille. Dit, in combinatie met de saneringsheffing en de Verhuurdersheffing, noopt Woonpalet om aanvullende maatregelen te treffen. De maatregelen zijn er op gericht om te voldoen aan de normen van onze toezichthouders (WSW en CFV) en de financiële continuïteit van Woonpalet te borgen”.

De maatregelen luiden als volgt:

- Woonpalet benut de mogelijkheden van het verruimd huurbeleid: de huren worden gedurende de regeerperiode (2014-2016) verhoogd met inflatie en de inkomensafhankelijke opslag van minimaal 1,5%. Vanaf 2017 inflatievolgend (2%).
- Bij mutatie verhogen we de huur voor een gezinswoning van 70 naar 75% van maximaal redelijk. Indien van toepassing wordt de huur afgetopt op de liberalisatiegrens (€ 681). Hierdoor blijft de toegang tot de huurtoeslag geborgd en worden de lagere inkomens gecompenseerd voor de huurverhoging.
- Vanaf 2016 houden we rekening met een gematigd nieuwbouwprogramma van 15 sociale huurwoningen op jaarbasis.
- Om de nieuwbouw te financieren en de gemiddelde leningschuld per woning te reduceren voegen wij 95 woningen aan ons verkoopprogramma toe. Met het bouwen van ‘nieuw voor oud’ houden we de kwaliteit en de omvang van de sociale woningvoorraad op peil.

De maatregelen leiden er toe dat de komende jaren voldaan wordt aan de normen van de ICR, DSCR en loan to value.

Beoordeling

In de methodiek 5.0 is het voldoen aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen de minimeis voor een 6. De visitatiecommissie constateert dat niet voldaan wordt aan de minimale eis voor een 6 vanwege de toezichtsbrief van het CFV in 2013, waarin melding werd gemaakt van de te hoge nominale schuld per verhuureenheid en dat aan de eisen met betrekking tot rentedekkingsgraad (ICR) en aflossingscapaciteit (DSCR) niet wordt voldaan. De mate waarin het oordeel van de visitatiecommissie lager uitvalt dan een 6 hangt af van de wijze waarop Woonpalet haar vermogensbeleid en vermogenspositie heeft vormgegeven en omgaat met de kanttekeningen van de externe toezichthouders. Met het herstelplan en de uitgevoerde risicoanalyses is er gefundeerd zicht op verbetering van de financiële ratio's. Wel vergt het scherp blijven

⁵ Bron: Jaarplan 2013

koersen. Woonpalet heeft op basis van het concept visitatierapport kunnen aantonen dat de financiële ratio's over de lopende jaren wel zijn gehaald, maar dat de negatieve beoordeling van het CFV samenhangt met de raming van de toekomstige kasstromen. Ook geeft Woonpalet aan dat de financiële normen in de visitatieperiode zijn aangepast en dat het enige tijd kost om aan de nieuwe normen te gaan voldoen. De beoordeling van Woonpalet op het prestatieveld financiële continuïteit is een 5.

4.3 Doelmatigheid

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

7

De bedrijfslasten van Woonpalet zijn de afgelopen jaren sterk afgenomen. De corporatie heeft deze besparing gerealiseerd door te besparen op beïnvloedbare bedrijfslasten. Woonpalet heeft op dit punt als doelstelling dat de netto bedrijfslasten per VHE niet hoger mogen zijn dan het landelijk gemiddelde; deze doelstelling is bereikt. Desalniettemin wordt onderzocht of verdere besparingen kunnen worden gerealiseerd. Ook het personeel is gevraagd mee te denken over manieren waarop de bedrijfslasten nog verder kunnen worden teruggebracht.

- De bedrijfslasten van Woonpalet zijn relatief laag met € 1.209 per vhe. Dat is aanzienlijk lager (bijna €200) dan het landelijk gemiddelde met € 1.396. Ten opzichte van de referentiegroep scoort Woonpalet vrijwel gelijk (€ 1.209 versus € 1.197).
- Het aantal verhuureenheden per fte ligt (2012) bij Woonpalet met 115 duidelijk lager dan de 141 van de referentiegroep (corporaties met jong bezit). Wel is deze 115 duidelijk hoger dan het landelijk gemiddelde van 89. In 2013 heeft Woonpalet 118 vhe/fte.
- De bedrijfslasten zijn in de periode 2009 – 2012 scherp gedaald met 6%. Die besparing is fors in vergelijking met de het landelijk beeld (besparing van 1,5%) en de referentiegroep, die een groei van 8,6% had.
- In 2013 heeft de daling van de netto bedrijfslasten zich voortgezet en is de reductie 10% t.o.v. 2009.⁶ Het aantal
- Uit de interviews en de jaarplannen blijkt dat Woonpalet in de visitatieperiode grote stappen heeft gezet om efficiënter te gaan werken en hierop actief stuurt.

Tabel 4.1 Netto bedrijfslasten 2012 en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2009-2012

	Woonpalet	Referentie	Landelijk	Toename 2009-2012 in %		
				Woonpalet	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.209	1.197	1.396	-6,0	8,6	-1,5
Personeelskosten / fte	72.176	70.985	66.128			
Aantal vhe / fte	115	141	89			

Bron: CIP (2013), Woonpalet, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het terugdringen van de bedrijfslasten is voor Woonpalet een van de knoppen om de schuld per woning terug te kunnen dringen. Er blijven zo meer middelen over om in te kunnen zetten voor het verbeteren van de financiële positie. Het actieve beleid om de bedrijfslasten terug te dringen en efficiënt te opereren is succesvol en past bij de (financiële) doelstellingen van Woonpalet.

⁶ Bron: Jaarverslag 2013, pagina 41: netto bedrijfslasten per vhe: € 1272 (2009) naar € 1139 (2013)

Beoordeling

De minimale eis voor een 6 in de methodiek 5.0 is dat de corporatie een sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft in vergelijking met andere corporaties. De benchmarkcijfers van het CFV laten zien dat Woonpalet slechter scoort op het aantal verhuureenheden per medewerker dan andere corporaties met jong bezit. In vergelijking met het landelijke gemiddelde presteert Woonpalet wel beter. De corporatie kende in de afgelopen jaren een aanzienlijke *afname* van de netto bedrijfslasten. De corporatie heeft ook een duidelijk eigen beleid om efficiënt om te gaan met de beschikbare middelen. Daarvan getuigen de resultaten van de afgelopen jaren met in totaal 10% reductie van de netto bedrijfslasten/vhe. De beoordeling van het prestatieveld doelmatigheid komt op een 7.

4.4 Vermogensinzet

Ten aanzien van de vermogensinzet wordt beoordeeld of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt.

7

Woonpalet heeft in de beleidsplannen en het position paper scherp verwoord dat zij maatschappelijke prestaties centraal stelt.

Onze missie is om goede huisvesting te bieden aan mensen die daar moeilijk zelf in kunnen voorzien. In de eerste plaats richten we ons op de huisvesting van huishoudens met lagere inkomens en andere kwetsbare groepen.... En dat is voor ons meer dan het voorzien in een goede en betaalbare woning. We willen dat mensen zich echt thuis voelen.

In het beleid richt Woonpalet zich op een evenwichtige buurtopbouw. De gedachte daarachter is dat sociale problemen worden voorkomen, doordat verschillende mensen elkaar kunnen ondersteunen en corrigeren waar dat nodig is. Die mix van de bevolking wordt bereikt door gedifferentieerd te bouwen. Woonpalet heeft daar de afgelopen jaren naar de mogelijkheden aan bijgedragen aan de nieuwe wijk Polderwijk. Woonpalet werkt intensief samen met zorgpartijen om zo voor de doelgroepen adequate zorg in de wijken te kunnen laten aanbieden, waaronder het woonzorgcomplex voor Philadelphia.

Om als thuiscorporatie van de gemeente Zeewolde te werken, kan geduid worden als een uiting van maatschappelijke betrokkenheid omdat er nauw contact is met de lokale belanghebbenden. Woonpalet wil specifiek inspelen op de behoeften van dit in omvang stevig gegroeide dorp. Er zijn intensieve relaties met burgers, maatschappelijke organisatie en de gemeente. De buitenruimte is van groot belang en bepaalt mede de kwaliteit van de wijken en buurten. De wijken zijn in opzet ruim en met veel groen, wat voor de inwoners belangrijke kwaliteiten zijn. Woonpalet speelt als investeerder en (mede)beheerder hierbij een goede rol. Het kunnen handhaven van relatief lage huren is ook een maatschappelijke prestatie om zo de doelgroep met een laag inkomen toch een goede prijs/prestatieverhouding te geven.

Beoordeling

De 5.0- methodiek vereist dat de corporatie de inzet van het beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden. Als aan deze eis wordt voldaan, is de beoordeling een 6. Gegeven de beperkte financiële speelruimte heeft Woonpalet binnen de mogelijkheden een ruim voldoende prestatie geleverd. De nieuwbouw is ondanks de crisis gerealiseerd. De huren zijn laag gehouden, zodat de primaire doelgroep goed is bediend. En de intensieve samenwerking met de zorgpartijen en de geleverde prestaties op dit vlak zijn maatschappelijk relevant. Woonpalet

heeft gegeven de beperkte financiële ruimte, zie de beoordeling van financiële continuïteit, heel scherp aan de wind gevaren en het maximaal mogelijke uit het vermogen gehaald ten gunste van de doelgroepen. Hierover wordt transparant verantwoording afgelegd. Dit leidt tot de beoordeling met een 7.

4.5 Prestaties en beoordeling

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

Tabel 4.2 Presteren naar Vermogen

	Cijfer	Weging	Oordeel
Financiële continuïteit	5	30%	6,4
Doelmatigheid	7	30%	
Vermogensinzet	7	40%	

5 Presteren ten aanzien van Governance



5.1 Inleiding

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

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

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

5.2 Besturing

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

5.2.1 Plan

7,0

Het onderdeel Plan van de 'Plan, Do, Check, Act'-cyclus is bij Woonpalet goed op orde. Met name met het Ondernemingsplan voor 2011-2015 is een goede verbeter slag gemaakt. Hierin zijn een missie en een visie opgenomen en worden de ambities voor de planperiode geformuleerd aan de hand van zeven thema's en drie kernwaarden. De thema's zijn vertaald naar kritische succesfactoren. Er is voor de vierjaarlijkse periode aangegeven in welk jaar welke actie moet plaatsvinden. Vervolgens worden jaarlijks jaarplannen opgesteld waarin stappen worden gezet om de doelen uit het ondernemingsplan te verwezenlijken. Per jaar wordt een begroting opgesteld, die het financiële kader uitzet aan de hand van de meest recente ontwikkelingen. Daarnaast is de koers zoals uitgedrukt in het ondernemingsplan uitgewerkt in aanvullend beleid.

Eind maart 2013 is het Investeringsstatuut vastgesteld. Hierin wordt omschreven welke stappen binnen de organisatie moeten worden ondernomen om tot een investeringsbeslissing te komen. In het statuut zijn de financiële eisen opgenomen waaraan, zowel op project- als op corporatieniveau, voldaan moet zijn om een project verder te brengen naar een volgende fase en uiteindelijk in uitvoer te brengen.

Beoordeling

In de 5.0 methodiek is de minimale eis die wordt gesteld, dat de corporatie haar visie heeft vertaald naar strategische en tactische doelen en operationele activiteiten en naar financiële randvoorwaarden op een wijze dat deze te monitoren zijn (6). Woonpalet voldoet aan deze eis. Met name met het Ondernemingsplan voor 2011-2015 is een goede verbeter slag gemaakt. De beoordeling van de planfunctie is een 7.

5.2.2 Check

8,0

Woonpalet formuleert in haar jaarplannen doelen, die een relatie hebben met de thema's uit het ondernemingsplan. Elke doelstelling is gekoppeld aan meerdere kritische succesfactoren. De voortgang hierop wordt bijgehouden in de

driemaandelijke Woonpaletmeter (kwartaalrapportage). De Woonpaletmeter biedt de mogelijkheid om, als de omstandigheden daar aanleiding toe geven, eerder geformuleerde doelstellingen aan te passen.

In de jaarverslagen passeren de thema's uit het Ondernemingsplan nog eenmaal de revue, en wordt verantwoording afgelegd over activiteiten die in het kader van die thema's zijn ontplooid.

De waardering van de huurders voor het functioneren van Woonpalet wordt jaarlijks gemeten door KWH. De klanttevredenheid is over het algemeen hoog; punt van aandacht is het 'klachten afhandelen'. Woonpalet beschikt ook over een digitaal klantenpanel, dat in voorkomende gevallen kan worden geconsulteerd. Woonpalet gebruikt overigens ook de visitatierapporten om te bepalen wat de belanghebbenden van haar vinden.

Beoordeling

De 5.0-methodiek bevat als minimumeis dat de corporatie beschikt over een monitoring- en rapportagesysteem waarmee periodiek de voortgang gemeten en gevolgd kan worden. Woonpalet voldoet ruim aan deze eis; de kwartaalrapportages (driemaandelijke Woonpaletmeter) zijn SMART geformuleerd en met de stoplichtmethodiek wordt snel inzichtelijk hoe de voortgang op de indicatoren is. De mate van uitwerking van de Woonpaletmeter gaat verder dan in vergelijking met veel andere corporaties. De beoordeling van de check-functie is een 8.

5.2.3 Act

7,0

Zoals hierboven is aangegeven, stuurt Woonpalet, indien nodig, bij. De noodzaak hiertoe kan voortkomen uit externe factoren, waarop zij geen invloed heeft, zoals de verhuurdersheffing en de economische crisis. De consequenties die dit voor de financiële mogelijkheden van Woonpalet heeft, zijn financieel doorgerekend en als gevolg daarvan zijn de ambities met betrekking tot nieuwbouw danig getemperd. Op grond hiervan is zowel in 2011 als in 2013 het strategisch voorraadbeleid bijgesteld.

In het vorige hoofdstuk over presteren naar vermogen kwam aan de orde dat Woonpalet een vijf heeft gekregen voor de financiële continuïteit, vanwege het oordeel van de toezichthouders en het verzoek aan het einde van de visitatieperiode om tot een herstelplan te komen. De visitatiecommissie heeft hierover met de Raad van Commissarissen gesproken en ook inzicht in de notulen gehad. Hieruit komt het volgende beeld naar voren dat er actief is bijgestuurd door het bestuur, mede op advies van de RVC en de accountant, mede op basis van de opmerkingen van de toezichthouders. Er zijn voor de meerjarenbegroting drie scenario's doorgerekend. De conclusie is dat na doorrekening Woonpalet er relatief nog redelijk uitspringt. Maar dat zonder aanvullende maatregelen, zoals bijvoorbeeld het besluit om extra woningen te verkopen, geen nieuwbouw meer mogelijk is. De RvC heeft met de bestuurder besproken hoe de maatschappelijke taak van de corporatie in te vullen valt (bij voorkeur nieuwbouw voor de doelgroep) binnen de beperkte financiële mogelijkheden. Dit heeft geleid tot uitstel van een project. Eind 2013 vraagt het CFV een verbeterplan omdat er een nieuwe norm is gesteld t.a.v. de verhuurschuld per woning. Het CFV heeft dit aan de RvC toegelicht. Het verbeterplan is inmiddels opgesteld en akkoord bevonden.

Beoordeling

De minimumvereiste voor de act-functie (6) is dat de corporatie bijstuurt zodra men afwijkingen heeft geconstateerd; in eerste instantie door acties, om doelen alsnog te bereiken en vervolgens door doelen zelf aan te passen. Woonpalet heeft zich rekenschap gegeven van de gewijzigde financiële omstandigheden en de landelijke politieke beleidskaders. Daar is actief door het bestuur op gestuurd in goed overleg met de RvC. Het financieel bijsturen heeft geleid tot het bijstellen van het strategische voorraadbeleid en tegelijkertijd nog de realisatie van een aantal reeds afgesproken projecten. De act-functie wordt beoordeeld met een 7.

5.3 Intern toezicht

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

5.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

7,0

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

Samenstelling

In aanvulling op de bepalingen in de statuten van Woonpalet zijn in het reglement van de Raad van Commissarissen, dat in lijn is met de Governance Code Woningcorporaties en opgesteld is in 2012, regels opgenomen over onder meer de samenstelling van de Raad, benoeming en deskundigheden van de leden en de taken van de Raad. Er is ook een profielschets van de Raad; ook dit document is in 2012 vervaardigd. Het wordt gebruikt bij het vervullen van vacatures en bij de discussie over het eigen functioneren. Volgens het profiel moet de RvC van Woonpalet bestaan uit generalisten die samen een multidisciplinair team vormen. Van ieder lid wordt affiniteit met de maatschappelijke doelstelling van de corporatie verwacht.

Ervaring met volkshuisvestingsaangelegenheden is voor minimaal één lid van de RvC een vereiste en minimaal één lid van de RvC is een financieel expert. Idealiter zijn ook de deskundigheden marketing, volkshuisvesting/ruimtelijke ordening/bouwwereld, sociaal maatschappelijk/bijzondere doelgroepen en financiële en juridische kennis in de Raad vertegenwoordigd. Binnen de huidige raad is dat het geval. De raad beschikt over een rooster van aftreden. De verslaglegging laat de inhoudelijke discussies en de besluitvorming goed zien.

Tabel 5.1 Samenstelling Raad van Toezicht (31 dec. 2013)

Naam	Functie	Deskundigheid
Mevrouw drs. G.P. Oosterman	Voorzitter	Organisatiemanagement
De heer ds. J.T. van der Wolf	Vice-voorzitter (voordracht huurders)	Maatschappelijke zaken
De heer F.L. Kappers (lid)	Lid	Volkshuisvesting
De heer mr. R.A.P. Schouwaert	Lid (voordracht huurders)	Juridische zaken
Mevrouw drs. C.L. Suurland RA	Lid	Financiën

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De volgende rolopvatting is in de jaarverslagen opgenomen:

De raad heeft als taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden ondernemingen. Tevens staat zij het bestuur met adviezen terzijde.

De Raad van Commissarissen wil op een geringere afstand van het bestuur dan de vorige raad, de rol van werkgever, toezichthouder en sparring-partner vervullen. Hierover zijn met de huidige directeur-bestuurder afspraken gemaakt, die ook met de nieuwe, die aan het eind van 2014 zal aantreden, zullen worden gemaakt. Ook wil de RvC de relatie met externe belanghebbenden verder verstevigen, als vervolg op de bijeenkomst met de gemeente uit 2013, die door beide partijen als zeer succesvol werd ervaren.

In de RvC van september 2013 is geconstateerd dat de integriteitscode moet worden herzien door toevoeging van een klokkenluidersregeling. Dat was gepland voor de komende maanden. In oktober 2014 is de integriteitscode nog niet hieraan aangepast. De laatste wijziging was van november 2010.

De visitatiecommissie heeft kunnen vaststellen dat de Raad van Commissarissen de bestuurder kritisch bevraagt op de beleidslijnen en de uitvoering ervan. Zo vinden discussies plaats over de financiële positie van Woonpalet in relatie met de kosten en nieuwe normen, die (deels) door externe factoren worden bepaald. Bij de paragraaf over de Act-functie is aangegeven hoe de RvC de controlerende en adviserende taak heeft ingevuld om Woonpalet zo goed mogelijk binnen de mogelijkheden financieel op koers te houden. Verder is er veel aandacht voor het contact met belanghouders om zo de maatschappelijke rol van de corporatie vorm en inhoud te geven.

Zelfreflectie

Direct na het aantreden van de nieuwe Raad zijn in 2012 en in 2013 groepsevaluaties plaatsgevonden, onder begeleiding van een externe deskundige. Deze hebben ertoe geleid dat de Raad het eigen ambitieniveau in opwaartse zin heeft aangepast. Er zijn doelstellingen geformuleerd voor de toekomst en de stand van zaken daaromheen wordt voortdurend gemonitord. Het toetsingskader is in een jaarkalender geplaatst.

Beoordeling

De 5.0-methodiek vereist als minimum (6) dat sprake is van een passende profielschets, een openbare werving van nieuwe leden en voldoende aandacht voor deskundigheid. Ook wordt een goede invulling gevraagd van de rollen van toezichthouder, werkgever en klankbord. De Raad van Commissarissen van Woonpalet voldoet hieraan. Bij de recente wijzigingen in 2013 van de samenstelling van de Raad van Commissarissen is gelet op brede maatschappelijke belangstelling van de leden en de complementariteit van het team. De keuze voor een kleine Raad (5 leden) zonder commissies is passend en wordt goed ingevuld. Men benut de individuele expertise en discussies worden integraal gevoerd. De Raad laat een goede zelfreflectie zien en heeft het ambitieniveau verhoogd. De RvC heeft gevraagd om een aanpassing van de integriteitscode, de opvolging moet nog plaatsvinden. De beoordeling is een 7.

5.3.2 Toetsingskader

7,0

De Raad van Commissarissen hanteert voor het uitoefenen van haar taken als toetsingskader het BBSH, de Aedes Governance Code, het ondernemingsplan en de daarin vastgestelde pijlers voor financieel en maatschappelijk beleid, het jaarplan, de begroting, het treasury jaarplan, de rapportages van het CFV en de afspraken met externe belanghebbenden. Sinds 2013 is het investeringsstatuut in principe het kader waarbinnen investeringsbeslissingen moeten worden genomen. Maar de afgelopen jaren heeft het bestuur zich geen nieuwe investeringen voorgenomen. Daardoor is er nog geen praktijkervaring opgedaan met dit investeringsstatuut.

Sinds 2011 zijn aan de kwartaalrapportages de Woonpaletmeters toegevoegd, waarin de voortgang wordt gemonitord van de kritische succesfactoren, die aan de doelstellingen die voortvloeien uit het ondernemingsplan, zijn verbonden.

Beoordeling

De 5.0 methodiek vereist dat de Raad van Toezicht een actueel toetsingskader hanteert en daar inzicht in kan geven (6). Woonpalet heeft een adequaat toetsingskader met de verschillende instrumenten. De Raad van Commissarissen maakt hier gebruik van. De beoordeling is een 7.

5.3.3 Governancecode

7,0

Woonpalet onderschrijft de Governance Code Woningcorporaties, die in 2011 vernieuwd is. Onder het motto 'pas toe of leg uit' kan beargumenteerd van de bepalingen in de code worden afgeweken. Woonpalet doet dit als het gaat om de benoeming van de huidige directeur-bestuurder. Anders dan in de Governance Code is bepaald, geldt haar benoeming voor onbepaalde tijd, omdat een andere tijdsaanduiding in strijd zou zijn met de eerder met haar gesloten arbeidsovereenkomst.

De volgende documenten zijn door Woonpalet op de website geplaatst:

- De Aedescode;
- De Governance Code Woningcorporaties;
- Het reglement van de RvC;
- Het profiel van de RvC;
- Het rooster van aftreden (indirect, in het jaarverslag);
- De integriteitscode.

Ook het meest recente ondernemingsplan, jaarplan, jaarverslag en visitatierapport zijn op de site geplaatst.

De bezoldiging van de Raad van Commissarissen valt binnen de maxima van de Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Een van de leden is

aangesteld per 1 mei 2013; voor zijn honorering geldt de nieuwe staffelregeling van het WNT. De bezoldiging van het bestuur is conform Izeboud en in overeenstemming met de WNT.

Beoordeling

De 5.0-methodiek vereist de toepassing van de Governancecode en waar nodig de uitleg bij afwijkingen. Woonpalet onderschrijft de governancecode en past deze actief en alert toe. De beoordeling is een 7.

5.3.4 Externe legitimatie

7,0

De input voor de beoordeling van de externe legitimatie wordt gevormd door het contact met de belanghebbenden en de wijze waarop zij worden betrokken bij de beleidsvorming. Woonpalet heeft op haar website haar belangrijkste

samenwerkingspartners opgenomen:

- Gemeente Zeewolde;
- Politie;
- GGD;
- Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland;
- Leger des Heils;
- Coloriet;
- Arkemeyde;
- Thuis in Zeewolde;
- Huurdersbelangen Zeewolde;
- Bewonerscommissies.

Woonpalet betreft de belanghebbenden bij beleidsvorming en praat met hen over de uitvoering van het beleid. Er is regulier overleg met Huurdersbelangen, ambtelijk en bestuurlijk overleg met de gemeente en diverse vormen van overleg met andere belanghebbenden, zoals zorginstellingen. Woonpalet is houder van het KWH-label en voldoet aan de norm.

Uit de gesprekken met de belanghebbenden komt naar voren dat de gemeente en de zorgaanbieders tevreden zijn over de wijze van communiceren door Woonpalet en zij voelen zich voldoende betrokken bij de totstandkoming van nieuw beleid. Onder de huurders zijn de meningen, als het gaat om communicatie en informatie, verdeeld. Een aantal van hen ziet nog wel mogelijkheden tot verbetering van de informatievoorziening.

Woonvisie heeft een visie op de belangrijkste belanghebbenden en de wijze waarop de relatie met hen kan worden vormgegeven. Woonpalet hecht belang aan goed overleg met alle belanghebbenden. In het organiseren van gezamenlijke belanghebbendenbijeenkomsten ziet Woonpalet geen meerwaarde. Zij kiest voor een vorm van goed bilateraal contact, waarin de verschillende groepen belanghebbenden hun invloed kunnen uitoefenen. Belanghebbenden zijn tevreden over deze werkwijze.

Beoordeling

De 5.0 methodiek vereist dat de corporatie op het punt van de externe legitimering tenminste de Governancecode en de Overlegwet volgt (6). Bezien vanuit de methodiek is met bovenstaande sprake van een ruim voldoende prestatie op het gebied van een actieve en passende manier waarop de corporatie de belanghebbenden betreft bij de plannen. De beoordeling is een 7.

5.3.5 Openbare verantwoording

7,0

Woonpalet legt openbaar verantwoording af over haar presteren door het publiceren van het ondernemingsplan, jaarplan en jaarverslag op de website. In het jaarverslag

wordt inzicht gegeven in de prestaties die het in het desbetreffende jaar zijn gerealiseerd en worden gemaakte keuzes toegelicht. In het kader van openheid en transparantie zijn ook het vorige visitatierapport, de integriteitscode en een link naar het meldpunt Integriteit Woningcorporaties op de site geplaatst.

Beoordeling

In de 5.0 methodiek wordt als minimale eis benoemd dat een openbare publicatie beschikbaar is waarin gerealiseerde prestaties worden vermeld en de afwijkingen worden toegelicht (6). Woonpalet voldoet op ruim voldoende wijze aan deze minimumeis, door publicaties van de relevante stukken op de website. De beoordeling is een 7.

5.4 Prestaties en beoordeling

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

Tabel 5.2 Presteren ten aanzien van Governance

Meetpunt		Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
Besturing	Plan	7	33%	7,3
	Check	8		
	Act	7		
Intern Toezicht	Functioneren Raad	7	33%	7,0
	Toetsingskader	7		
	Governancecode	7		
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie	7	33%	7,0
	Openbare verantwoording	7		
Gemiddeld				7,1

Bijlagen

Bijlage 1: Bronnenlijst

Documenten 2010-2013	
Ambities en Presteren naar Opgaven	Position paper Jaarplannen 2010-2013 Ondernemingsplannen 2006-2010 en 2011-2014 Jaarverslagen 2010 t/m 2013 Div. beleidsnotities (o.m. huurbeleid) Strategisch voorraadbeleid (SVB), met bijlagen en updates Woningmarktonderzoeken: Zeewolde en Polderwijk; Hoe willen senioren wonen? Beschreven opgaven (landelijk, regionaal, lokaal) Woonvisie gemeente Zeewolde 2005-2010 Kadernota Wonen gemeente Zeewolde 2010-2015 Convenant Wonen 2008-2012 Convenant Wonen 2013-2017 Henneconvenant Convenant voorkoming huisuitzetting Convenant wet voorzieningen gehandicapten Afspraken WMO Woonpalet – gemeente Harderwijk
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	Verslagen van overleg met Huurdersbelangen Resultaten klantenpanel 'Woonpalet communiceert' Div. samenwerkingsovereenkomsten met belanghebbenden
Presteren naar Vermogen (PnV)	Continuïteits- en de Solvabiliteitsbrieven CFV Oordeelsbrieven van de minister van BZK Corporatiebenchmarkcentrum (CBC): overzicht kengetallen en verloop daarin WSW: het Cijfermatig perspectief en de Uitslagbrief Jaarrekeningen en jaarverslag Meerjarenbegrotingen en financiële meerjarenramingen Investeringsstatuut Treasurystatuut en -werkplannen Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen, Woonpaletmeters Managementdocumenten met betrekking tot financiële risicoanalyses en scenario's, financiële sturing, efficiency en visie op vermogensinzet Accountant: Managementletters, verslagen en brieven
Governance	Reglement RvC Profielschets RvC Integriteitscode Woonpalet Verslagen RvC-vergaderingen Verslagen zelfevaluatie 2012 en 2013

Bijlage 2: Geïnterviewde personen

Woonpalet

Naam	Functie
Mevrouw L. Mulder	Directeur-bestuurder
B. Eding	Manager Klantzaken
R. Hol	Manager Vastgoed
Jordans	Manager Bedrijfsbeheer
Mevrouw G. Oosterman	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer F. Kappers	Lid Raad van Commissarissen

Belanghebbenden

Naam	Belanghebbende / organisatie
De heer R. Zijlstra	Wethouder Zeewolde
De heer G. van Dijk	Beleidsmedewerker RO gemeente Zeewolde
Mevrouw I. Kos	Teamleider Icare Zeewolde
Mevrouw A. Schrevel	Directeur Wolderwelzijn
Mevrouw H. van Dam	Locatiedirecteur Sfinx Coloriet
De heer N. Heeman	Manager Bedrijfsvoering Coloriet
De heer W. Besseling	Voorzitter bewonerscommissie
De heer P. Cruijff	Lid Huurdersbelangen
De heer H. Kampman	Toeziethouder
De heer J. van 't Loo	Voorzitter bewonerscommissie
De heer W. Stam	Voorzitter Huurdersbelangen (telefonisch)
De heer P. Wijtman	Lid bewonerscommissie

Bijlage 3: Presteren naar Opgaven

Huisvesten van de primaire doelgroep

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningtoewijzing en doorstroming		
Jaarverslag 2010	Convenant Wonen 2008-2012 + jaarafspraken	7,0
WP registreert woningzoekenden en wijst woningen toe, ook voor de woningen die de Alliantie in Zeewolde heeft. Zes statushouders geplaatst. Taakstelling behaald samen met Alliantie.	WP zorgt voor bijhouden registratie woningzoekenden. WP voert taakstelling gemeente uit mbt statushouders. Taakstelling 2010: 9; 2011: 12; 2012: 6.	
Jaarverslag 2011		
WP registreert woningzoekenden en wijst woningen toe, ook voor de woningen die de Alliantie in Zeewolde heeft. Negen statushouders geplaatst.		
Jaarverslag 2012		
WP registreert woningzoekenden en wijst woningen toe, ook voor de woningen die de Alliantie in Zeewolde heeft. Vier statushouders geplaatst.		
Jaarverslag 2013	Convenant Wonen 2013-2017	
93,5% passend toegewezen. 13 statushouders geplaatst. De woningen in de drie jongerencomplexen worden aan jongeren toegewezen. Seniorenwoningen Sfinx gaan naar senioren.	90% wordt passend toegewezen. WP voert taakstelling gemeente uit mbt statushouders (2013: 16). Jongerenwoningen worden uitsluitend aan jongeren toegewezen, seniorenwoningen met voorrang aan senioren.	
Betaalbaarheid		
Jaarverslag 2010	Convenant Wonen 2008-2012	7,0
2010: kernvoorraad ruim 1.700 woningen 2011: kernvoorraad ruim 1.700 woningen 2012: kernvoorraad 1.900 woningen 2013: kernvoorraad 1.894 woningen	Kernvoorraad kan tov totale voorraad (relatief) afnemen tot 21% in 2015. In absolute zin neemt kernvoorraad toe tot 1900 woningen.	
	Convenant Wonen 2013-2017	7,0
	De kernvoorraad bestaat in 2013 uit circa 1860 woningen.	
Gemiddelde beoordeling		7,0

Huisvesten van bijzondere doelgroepen

Prestaties	Opgaven	Cijfer
2010	Convenant Wonen 2008-2012	7,0
Uitbreiding Sfinx onderwerp van bespreking	Woonpalet geeft mede vorm aan woonservicezone rond Sfinx	
2011	Convenant Wonen 2013-2017	7,0
Plannen voor uitbreiding Sfinx aan gemeente voorgelegd. Start bouw tbv Philadelphia.	De ontwikkeling van De Sfinx tot een woonservicezone is over vijf jaar een feit. Woonpalet wil samen met Coloriet en de gemeente De Sfinx doorontwikkelen	
2012		
Overleg met gemeente over bouw derde vleugel Sfinx		
2013		
Vorbereiding bouw derde vleugel Sfinx. Overleg met gemeente over bouw nieuwbouwappartementen rond Sfinx met mogelijkheid tot intramurale zorg.		
Gemiddelde beoordeling		7,0

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Woningkwaliteit		
Onderhoudsuitgaven, in lijn met planning en begroting: 2010: € 2.062.409 2011: € 2.265.689 2012: € 2.499.591 2013: € 2.356.793	Op dit punt zijn geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeente. Woonpalet heeft wel eigen beleid geformuleerd, dat is opgenomen in het Strategisch Voorraadbeleid (SVB). Het SVB is de basis voor een meerjarenonderhoudsplanning en een onderhoudsbegroting	7,0
Kwaliteit dienstverlening		
KWH-resultaten 2010: op alle onderdelen op of boven landelijk gemiddelde 2011: idem 2012: gemiddeld 7,9 2013: gemiddeld 7,9	Over de kwaliteit van de dienstverlening zijn met de gemeente geen afspraken gemaakt. Woonpalet heeft wel een interne opgave geformuleerd: vanuit de wens om de dienstverlening te verbeteren worden sinds 2004 KWH-metingen uitgevoerd	7,0
Energie en duurzaamheid		
	Convenant Wonen 2008-2012	

	Geen afspraken gevonden	
	Convenant Wonen 2013-2017	
2013: Door planmatig onderhoud worden energieprestaties van woningen verbeterd. In 2013 resulteerde dat in 24 minder woningen met C-label, 35 minder B en 47 meer A. 27 meer A+ door nieuwbouw. 74% van de woningen heeft een B-label. Dit is veel hoger dan andere corporaties. (SHAERE)	De woningen van WP hebben in 2020 allemaal een B-label stand. Er komt een onderzoek naar de inzet van burgerpanel/klantenpanel om energiezuinig gedrag te bewerkstelligen. Duurzaam energiegebruik wordt gestimuleerd.	8,0
Gemiddelde beoordeling		7,3

(Des)investeren in vastgoed

Prestaties	Opgaven	Cijfer
Nieuwbouw		
2010:	Convenant Wonen 2008-2012 + jaarafspraken	8,0
Oplevering 57 koop- en 17 huurwoningen. Start bouw 24 appartementen	Jaarlijks worden er nieuwbouwaantallen overeengekomen. 2010: 18 huurwoningen, 2011: 28, 2012: 24.	
2011:		
24 huurwoningen (appartementen) opgeleverd + vier bedrijfsruimtes. 24 woningen in ontwikkeling		
2012:		
Voorbereiding 27 huurwoningen		
2013:	Convenant Wonen 2013-2017	
27 woningen opgeleverd	2013: 27 woningen	
Totaal: 127	Totaal 60	
Sloop		
	Geen opgaven gevonden. NB Totale woningbezit is van na 1984.	-
Verbetering bestaand woningbezit		
	Geen opgaven gevonden. NB Totale woningbezit is van na 1984.	-
Maatschappelijk vastgoed		

	Geen opgaven gevonden	-
Verkoop		
	Convenant Wonen 2008-2012 + jaarafspraken	
2010: 28 woningen verkocht 2011: 14 woningen verkocht 2012: 10 woningen verkocht	Jaarlijks worden er verkoopaantallen overeengekomen. 2010: 30-35 woningen; 2011: 15-20 woningen; 2012: 15-20 woningen.	
	Convenant Wonen 2013-2017 + jaarafspraken	
2013: 12 woningen verkocht.	2013: 10 woningen	
Totaal: 61	Totaal 70 (tot max 85)	6,0
Gemiddelde beoordeling		7,0

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties	Opgaven	Cijfer
	Convenant Wonen 2008-2012	6,0
2010: Diverse leefbaarheidsprojecten, w.o. aanstelling toezichthouders en tuinonderhoud. Participatie in meldpunt Vangnet en Advies. Uitgaven: bijna € 25.000. Leefbaarheid permanent onderwerp van bespreking in overleg met gemeente en bij vaststelling jaarafspraken 2011: Politikeurmerk Veilig Wonen voor 58,1% van het bezit. Uitgaven: € 19.000. O.a. herinrichten speeltuin en aanbrengen muurschildering. Introductie Wonen +. Samenwerking ihkv protocol voorkomen huisuitzetting 2012: Politikeurmerk Veilig Wonen voor 60% van het bezit. Uitgaven: bijna € 14.000. O.a. opknappen speeltuin, tuinwedstrijd, sponsoring kinderinstituut, wijkbeheerder	Leefbaarheid is gezamenlijke verantwoordelijkheid en vergt afstemming. WP zet financiële middelen in in overleg met gemeente; inzet past bij plannen gemeente inzake wijkbeheer. WP onderzoekt knelpunten op sociaal terrein. Voortzetting tweede-kans beleid. Uitgaven 2010: € 45.000; uitgaven 2011: € 45.000; uitgaven 2012: € 45.000.	
	Convenant Wonen 2013-2017	7,0
2013: Politikeurmerk Veilig Wonen voor 63% van het bezit. Uitgaven: ruim € 26.000. O.a. tuinwedstrijd, wijkshow, wijkbeheerder	Zie 2008-2012. + Politie Keurmerk Veilig Wonen bij planmatig onderhoud. Protocol gezamenlijke aanpak hennepsteelt. Uitgaven 2013: € 25.000.	
Gemiddelde beoordeling		6,5



Position paper Woonpalet mei 2014

Missie en visie

Onze missie is om goede huisvesting te bieden aan mensen die daar moeilijk zelf in kunnen voorzien. In de eerste plaats richten we ons op de huisvesting van huishoudens met lagere inkomens en andere kwetsbare groepen. Onder de kwetsbare doelgroepen vallen bijvoorbeeld mensen met een lichamelijke of geestelijke beperking, ouderen, statushouders en urgenten. Voor deze doelgroepen houden we voldoende betaalbare woningen toegankelijk. Maar uiteraard zijn ook andere doelgroepen welkom bij ons. In onze visie kunnen wij onze missie het beste uitvoeren als we lokaal werken.

Wie we zijn

Woonpalet heeft 20 medewerkers, 16,9 fte (mei 2014), verdeeld over drie afdelingen; Bedrijfsbeheer, Klantzaken en Vastgoed. We hebben een tweelagenstructuur met een directeur-bestuurder en een raad van commissarissen.

Wat we doen

Woonpalet beheert 1.900 woningen en een klein aantal garages en bedrijfsruimten in Zeewolde. Naast het verhuren van woningen houden wij ons bezig met nieuwbouw, onderhoud, beheer, verkoop en leefbaarheid.

Waar we voor staan

We doen er alles aan om onze rol als dé lokale woningcorporatie waar te maken. Dit doen we door te zorgen voor goed wonen: nu en in de toekomst. En dat is voor ons meer dan het voorzien in een goede en betaalbare woning. We willen dat mensen zich echt thuis voelen. Daarom bieden we een breed en veelzijdig pakket van producten en diensten die daarvoor kunnen zorgen. We streven ernaar om onze kwaliteit continu te verbeteren.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn *betrokken*, *betrouwbaar* en *slagvaardig*. Een voorbeeld van onze betrokkenheid is onze aanwezigheid in verschillende samenwerkingsverbanden. Te denken valt aan onze deelname aan het convenant voorkomen huisuitzettingen, onze deelname aan het platform TiZ (Thuis in Zeewolde) en bijvoorbeeld onze samenwerking met partners uit het veld van de schuldhulpverlening. Woonpalet betreft haar huurders, woningzoekenden, de gemeente en de andere belanghouders structureel bij beleidsvorming. Kwaliteit staat bij ons voorop. In wonen, in de organisatie en in de samenwerking met anderen.

De belanghouders die tijdens de visitatie 2010 geïnterviewd werden, typeren Woonpalet als samenwerkingsgericht en betrouwbaar. Intern staan integriteit en 'good governance' hoog in het vaandel en we besteden hier de nodige tijd en aandacht aan.

Onze slagvaardigheid toonden we onder andere bij de nieuwbouw van 27 bijzonder energiezuinige woningen. Op 24 januari 2013 sloegen we de eerste paal en precies vijf

maanden later, op 24 juni 2013 overhandigden we de eerste sleutels aan de nieuwe huurders.

Positionering Woonpalet

Woonpalet richt zich voor de volle honderd procent op Zeewolde. Zeewolde ligt geografisch gezien exact op het middelpunt van Nederland en dicht bij de Randstad. Mede door deze centrale ligging is onze woningmarkt vrij sterk. Al merken we de laatste jaren dat de vraag naar een (huur)woning vooral uit Zeewolde zelf komt en veel minder dan in het verleden vanuit andere –veelal aangrenzende- regio's. Omdat we ongeveer een kwart van alle woningen in Zeewolde bezitten (de rest bestaat voornamelijk uit koopwoningen), kunnen we bijdragen aan de vitaliteit en leefbaarheid van dit jonge dorp. Ons woningbezit is jong; gemiddeld slechts 19 jaar oud. Dit betekent ook dat de woningen van goede kwaliteit zijn, maar ook dat de gemiddelde schuld per woning relatief hoog is. Ook liggen de huren hierdoor op een hoger niveau dan het landelijk gemiddelde. Het gemiddelde energielabel van ons woningbezit is B.

Terugblik

Financieel gezien is de broekriem in de afgelopen vier jaar fors aangetrokken. We kregen immers te maken met hoge heffingen die bij een corporatie van ons formaat (1.900 woningen) met ons jonge bezit (alle woningen zijn van na 1984) enorm ingrijpend zijn. Drastisch besparen op de bedrijfskosten is bij een kleinere corporatie moeilijk: we zijn al 'lean'. Verder kregen we te maken met de consequenties van het verscherpt toezicht. We verminderen desondanks onze bedrijfslasten waar mogelijk en reduceren onze schuld per woning. Onder andere door deze opgaven, besloten we nieuwbouw verder te temporiseren.

Hierdoor is Woonpalet de afgelopen vier jaar geëvolueerd van een vooral bouwende naar een meer beherende organisatie. Een van onze doelen is dan ook om (nog meer dan we al doen) de samenwerking op te zoeken met anderen om onze nieuwe rol van (mede)wijkbeheerder vorm te geven.

Uiteraard staat bij een beherende organisatie de goede staat van het woningbezit voorop. Wij bezuinigen niet op het gewenste onderhoudsniveau van de woningen. Wel kijken we hoe we het slimmer kunnen organiseren. Zo is Woonpalet de laatste jaren gegaan van klantgericht naar klantgestuurd. Dit houdt in dat de klant in veel processen degene is die aan het roer staat. Een mooi voorbeeld hiervan is ons klantgestuurd onderhoudsbeleid. De klant bepaalt bij ons wanneer het sanitair en de keuken vervangen worden. Ook werken wij met ketenpartners in het onderhoud. Hierdoor krijgen we een betere kwaliteit van het onderhoud tegen een scherpe prijs.

Toekomst

We zijn er trots op dat we ondanks de financiële perikelen tevreden huurders hebben. De afgelopen jaren scoorden we tijdens KWH-metingen gemiddeld een 7,8 (2011), een 7,9 (2012) en een 7,7 (2013). We blijven de huurder voorop stellen en dat lukt het best als we lokaal blijven werken. Hierdoor staan we dicht bij onze huurders maar ook bij het lokale bestuur en onze partners in Zeewolde. De uitdagingen die we voor ons zien, liggen op de volgende terreinen:

- de betaalbaarheid van onze huurwoningen voor onze doelgroep te blijven garanderen;
- de afhankelijkheid van voldoende verkoop van bestaand bezit om weer nieuw te kunnen investeren;

- mogelijkheden scheppen om de ouder wordende bevolking in Zeewolde die zorg nodig heeft, passende huisvesting te bieden zodat ze niet hun woonplaats uithoeven.

Gelet op de geringe vraag naar middeldure huurwoningen in Zeewolde, zien wij geen aanleiding of noodzaak om ons ook op dit segment te richten. Zo blijven wij ook dichtbij onze kerntaak: het bieden van goede huisvesting voor mensen die daar moeilijk zelfstandig zelf in kunnen voorzien.

Bijlage 5. Reactie RvC en directeur-bestuurder op de visitatie

In deze bijlage is de reactie opgenomen van de RvC en de directeur-bestuurder van Woonpalet op het conceptrapport van de maatschappelijke visitatie (11 november 2014). Dit concept-rapport is voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland en bleek er op één onderdeel in het definitieve rapport (17 december 2014) een correctie nodig . Het cijfer van Presteren naar Vermogen is bijgesteld van een 6,7 naar een 6,4.

Reactie bestuur en raad van commissarissen op visitatierapport Woonpalet

Inleiding

In de periode maart – oktober 2014 werd Woonpalet gevisiteerd door Ecorys. In deze reactie koppelen we terug hoe we aankijken tegen de uitkomsten van de visitatie.

Woonpalet en de visitatie

We zijn trots op hoe we in de afgelopen vier jaar gepresteerd hebben en op onze score in de visitatie die ligt tussen de 6,7 en 7,5. De cijfers alleen zijn voor ons niet de belangrijkste uitkomst. Zinnen als: *'De belanghebbenden hebben warme woorden gesproken tijdens de interviews en de belanghebbenden bijeenkomsten over de prestaties van Woonpalet'* zijn ons veel meer waard. Naast alle tabellen, grafieken en beoordelingen, zijn dát vooral de dingen die er voor ons uitspringen. Want de eerlijkheid gebiedt ons te zeggen dat we wat argwanend staan tegenover de meerwaarde van een visitatie voor Woonpalet. We zijn een kleine club, we hebben korte lijnen en een open relatie met onze belanghouders. Een visitatie zal ons geen verrassingen opleveren of voor geheel nieuwe inzichten stellen. Evengoed gebruiken we de visitatie als leermiddel en we halen eruit wat we intern kunnen gebruiken om onze medewerkers te prijzen en gemotiveerd te houden voor het mooie werk dat ze doen.

Woonpalet en de uitkomsten van de visitatie

'De vraag verandert'

Ecorys adviseert ons om alvast voor te sorteren op de veranderende demografie in Zeewolde. Voor de groep senioren die groeit, hebben we heel duidelijk plannen geformuleerd maar de groeiende groep jongeren krijgt volgens Ecorys te weinig aandacht binnen de plannen van Woonpalet. Ecorys merkt bijvoorbeeld op dat er geen kwantitatieve prestatieafspraken met de gemeente vastliggen omtrent het huisvesten van jongeren. Woonpalet is zich ervan bewust dat Zeewolde relatief veel jongeren heeft. 1 op de 4 inwoners van Zeewolde is jonger dan 23 jaar. De jongeren zijn aandachtsgroep van beleid en Woonpalet zal blijven monitoren of het aanbod (kwalitatief en kwantitatief) blijft aansluiten op de vraag.

'Financieel manoeuvreren binnen smalle kaders'

We struikelden over de beoordeling van onze financiële continuïteit met een 5. Onze reactie daarop heeft Ecorys meegenomen en besproken met de stichting Visitatie. De terugkoppeling is teleurstellend. Prognose weegt zwaarder dan realisatie en methodiek zwaarder dan realiteit. Immers; veranderende normen van toezichthouders (CFV en WSW) aangepast op basis van nieuw geïntroduceerde beoordelingssystematieken, jong bezit en daardoor een gemiddeld hoge schuld per woning, zijn onontkoombaar van invloed op Woonpalets financiële continuïteit. Een onvoldoende doet vermoeden dat Woonpalet de financiën niet goed op orde heeft en dat is aantoonbaar niet het geval.

'Position paper: behoedzaam'

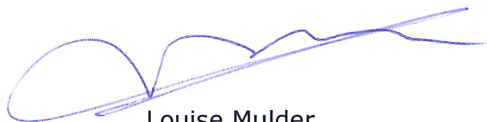
Het zelfbeeld dat we schetsten in onze position paper beoordeelde Ecorys als zijnde 'behoedzaam'. Woonpalet is altijd zuinig geweest op de centen, op de relaties met belanghebbenden en op de woningen. Dat blijven we in de toekomst doen en het zit in ons DNA dat we daarbij behoedzaamheid betrachten. Dat neemt niet weg dat we aanvoelen welke onderliggende aansporing er schuilt in de kwalificatie van ons zelfbeeld. We nemen het advies van Ecorys ter harte en gaan bekijken op welke punten Woonpalet nieuwe of hogere ambities kan formuleren.

Tot slot

We gebruiken de visitatie als verantwoordingsmiddel maar ook als leermiddel. En wat dat laatste betreft, had de visitatie niet op een beter moment kunnen komen. Per 1 december 2014 start bij Woonpalet een nieuwe directeur-bestuurder en in 2015 starten we de voorbereidingen van een nieuw ondernemingsplan. De uitkomst van de visitatie is daarvoor prachtige inbreng die ons helpt onze ambities en doelen voor de toekomst, op de juiste manier te formuleren.

Zeewolde, 11 november 2014

mede namens de raad van commissarissen van Woonpalet,

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized 'L' followed by a series of loops and a horizontal stroke.

Louise Mulder

directeur-bestuurder

Bijlage 6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

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

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

Rotterdam, 17 december 2014



Bart Witmond
Partner, Ecorys Nederland B.V.

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woonpalet

Visitatieperiode mei – oktober 2014

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen enkel belang hebben bij de uitkomst van de visitatie c) in de vier kalender jaren voorafgaand aan de visitatie geen enkele zakelijke danwel persoonlijk relatie met de betreffende corporatie hebben gehad en in de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen adviesopdrachten of werkzaamheden zullen uitvoeren bij de corporatie.

Naam en handtekening:

Christine Oude Veldhuis



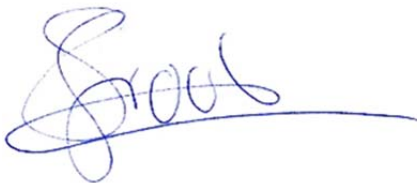
Naam en handtekening:

Bart Witmond



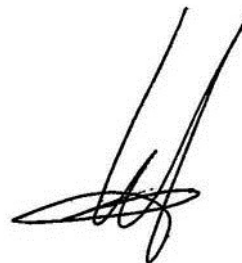
Naam en handtekening:

Sandra Groot-Jansen



Naam en handtekening:

Karel van Hussen



Plaats:

Rotterdam

Datum:

17 november 2014

Bijlage 7: CV's van de visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Oude Veldhuis, Drs M.C., MRE

Geboorteplaats en –datum:

Enschede, 14 maart 1959

Woonplaats:

Zoetermeer

Huidige functie:

Associate Partner

Onderwijs:

Universiteit Groningen, Sociale Geografie, nadruk op beleidsvoorbereidend en strategisch onderzoek.

Universiteit van Amsterdam, Postdoctorale Opleiding Vastgoedkunde.

Universiteit Nijenrode, Advanced Management Programme.

Diverse gerichte cursussen en trainingen.

Loopbaan:

Sinds sept 2013	Directeur Leye Nansen BV Wetenschappelijk Onderzoeker Amsterdam School of Real Estate Associate Partner Ecorys
2009 – 2013	Directeur Nederlands Instituut voor Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting. Na de fusie van het Nirov met NICIS Institute, SEV en KEI (medio 2012) Unitmanager Professionaliseren
2001 – 2009	Managing Partner Ecorys
2000 – 2001	Manager Strategische Planning Heijmans NV (adviseur van de Raad van Bestuur)
1991 – 2000	Secretaris en vervolgens Directeur van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen Neprom
1984 - 1991	Marktonderzoeker en Vastgoedontwikkelaar bij Amstelland Vastgoed BV

Profielschets:

Christine is Associate Partner van ECORYS en houdt zich vooral bezig met het adviseren van publieke en private opdrachtgevers over vraagstukken rond ruimtelijke ontwikkeling, vastgoed, sociale woningbouw en grondbeleid. Vanuit haar belangstelling voor ruimtelijke ordening en haar achtergrond in de commerciële vastgoedontwikkeling opereert zij vaak in het spanningsveld tussen beleid en markt. Christine heeft stevige managementervaring opgedaan in de jaren bij Neprom, ECORYS, Nirov en Platform31. Haar betrokkenheid bij de sociale huursector en woningcorporaties heeft onder meer geleid tot een bestuursfunctie bij de SEV, een adviesfunctie bij De Alliantie (Forum Wonen) en een commissariaat bij Vidomes in Delft (sinds 2010). In de periode dat Christine als managing partner bij Ecorys werkte, heeft zij veel corporaties geadviseerd in het kader van de professionalisering van hun vastgoedactiviteiten. Zij heeft toen ook bijgedragen aan de ontwikkeling en verbetering van de visitatiemethodiek en gedurende enkele jaren een groot aantal visitaties uitgevoerd,

Projectleider (maart – juni 2014)

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Principal consultant

Onderwijs:

2008: Sales cursus, in company Ecorys

2002: Projectmanagement cursus, in company Ecorys

1992 – 1994: Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht

1986: NIMA-B

1982 – 1986 HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam

1976 – 1982 VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2011 principal consultant)

Profielschets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvraagstukken. Deze vraagstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Projectleider (juni - oktober 2014)

Naam, titel, voorletters:

Witmond, drs., B.J.

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 17 april 1964

Woonplaats:

Haarlem

Huidige functie:

Partner Ecorys, sectorleader Local and Regional development

Onderwijs:

1983 – 1988: Universiteit van Amsterdam, doctoraal Politicologie met bijvak economie

1982 – 1983: Conservatorium Arnhem, voorbereidend jaar jazzopleiding drums

Loopbaan:

Sinds 2002	Verschillende posities bij Ecorys (senior consultant, partner en manager)
2001 – 2002	Coördinator aardgasbatenfonds (ICES) Ministerie Verkeer en Waterstaat
2000 – 2001	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1999 – 2000	Projectleider milieubeleid (chemische) industrie Ministerie VROM
1999 – 2000	Coördinator milieubeleid Ministerie van Economische Zaken
1989 – 1999	(Senior) beleidsmedewerker Ministerie van Economische Zaken
1988 – 1989	Centrum voor Milieukunde, Universiteit van Leiden: onderzoeker

Profielschets:

Bart is een politicoloog met een economische inslag en gespecialiseerd in vraagstukken waar publieke en private partijen samenwerken. Als beleidsmaker bij drie ministeries werkte hij vanuit het publieke belang samen met marktpartijen. Als partner en manager bij Ecorys houdt hij zich vooral bezig op het veld van integrale gebiedsontwikkeling. Zo heeft hij een governancemodel en een financieringsarrangement (IenM, Flevoland, Almere) voor de gebiedsontwikkeling van Almere ontwikkeld. Hij heeft voor diverse projectontwikkelaars en corporaties gewerkt aan projecten op het vlak van natuurontwikkeling in combinatie met woningbouw.

Bart kent de belangen van de gemeenten op het vlak van woningbouw goed vanuit zijn onderzoeken voor de ministeries van BZK (economische effecten agglomeraties), Financiën en VROM (beleidsevaluatie binnenstedelijke of uitleglocaties). Hij heeft gevoel voor bestuurlijke verhoudingen en heeft voor de gemeenteraden een publicatie gemaakt: de *Handreiking grondbeleid voor raadsleden* (VNG-publicatie). Hij werkt op het lokale schaalniveau in projecten voor diverse rekenkamers van gemeenten voor evaluatie van woningbouw, vitale wijken en grondbeleid (Eindhoven, Haarlemmermeer en Winsum) en als projectleider van diverse maatschappelijke visitaties van corporaties. De kernvaardigheden van Bart zijn gevoel voor politiek-bestuurlijke verhoudingen, kennis van gebiedsontwikkeling en een vlotte pen om complexe materie begrijpelijk te formuleren.

Bij de visitaties zorgt Bart als projectleider voor een soepele procesgang, zodat alle partijen hun inbreng kunnen leveren en een afgewogen totaalbeeld wordt gepresenteerd.

Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Van Hussen, MSc, K.

Geboorteplaats en –datum:

Delft, 12 februari 1988

Woonplaats:

Amsterdam

Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

2011 - 2013: Master Earth sciences and economics, Vrije Universiteit Amsterdam
2006 - 2011: Bachelor Aarde en economie, Vrije Universiteit Amsterdam
2000 - 2006: VWO Grotius College te Delft

Loopbaan:

2012 – heden: Ecorys, junior consultant, diverse onderwerpen
2012: Stagiair bij Wareco Ingenieurs

Profielchets:

Karel van Hussen is junior-consultant bij Ecorys en is afgestudeerd in Earth science and economics. Hij heeft zich gespecialiseerd in het integreren van natuurwetenschappelijke thema's als water en klimaat in diverse afwegingkaders. Deze integratieslag is voornamelijk relevant in een ruimtelijke ordening context, waarbij Karel bekend is met het spanningsveld tussen waterveiligheid en zoetwatervoorziening met andere ruimtelijke belangen. Hij houdt zich voornamelijk bezig met projecten op het gebied van water, milieu en energie. De nadruk ligt daarbij op financieel-economische en economische waardering voor uitvoering van afwegingstudies, zoals MKBA's, business cases en multicriteria-analyses. Zo heeft Karel een MKBA uitgevoerd voor de Jakarta Coastal Defense Strategy en in het kader van de KRW onderzoek gedaan naar de effecten van sectoren op zoetwaterwaterkwaliteit. Karel werkt ook op een abstracter en strategischer niveau aan beleidsondersteuning, bijvoorbeeld het belang van watergerelateerde sectoren op de Noordzee. Hij heeft vanuit zijn financieel-economische interesse ook een aantal maatschappelijke visitaties van woningcorporaties uitgevoerd met een accent op deskresearch en de financiële analyse.



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