

Maatschappelijke visitatie Oost Flevoland Woondiensten

Eindrapportage

Opdrachtgever: Oost Flevoland Woondiensten (OFW)

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Christine Oude Veldhuis
Sander Voogt

Rotterdam, 23 oktober 2009

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

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

ECORYS Vastgoed
T 010 453 85 19
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 OFW	9
1.1 Profiel	9
1.2 Bezit	9
1.3 Organisatie	10
1.4 Beleidscyclus	11
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	13
2.1 Inleiding	13
2.2 Maatschappelijk ondernemerschap bij OFW	13
2.3 Strategisch Beleidsplan Voorraad en Nieuwbouw 2002 ‘Samenwerken aan woonkwaliteit’	14
2.4 Beleidsplan Samen voor Kansrijk (2007)	16
2.5 Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw ‘Duurzaam bouwen aan goed wonen’ (2007)	18
2.6 Notitie Duurzaam Ondernemen (2006)	19
2.7 Organisatieontwikkelingsplan (2008)	19
2.8 Prestaties en beoordeling	20
2.8.1 Doelstellingen en Prestaties Samen voor Kansrijk	20
2.8.2 Prestatiemeting OFW 2006-2009 obv Kwartaalrapportages/Balanced Score Card	24
2.9 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	25
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	28
3.1 Inleiding	28
3.2 Landelijke opgaven	28
3.3 Regionale opgaven	28
3.4 Lokale opgaven	29
3.4.1 Convenant ‘Volkshuisvesting Dronten 2002-2010’	29
3.4.2 Prestatieafspraken	29
3.4.3 Woonvisie ‘Ruimte voor Wonen’ (2009)	30
3.5 Overige lokale opgaven en afspraken	30
3.6 Presteren naar Opgaven	31
3.7 Presteren naar Opgaven: goed	34
4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)	37
4.1 Inleiding	37
4.2 Samenwerking en overleg	37

4.3	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	41
4.3.1	Stakeholdersbijeenkomst	42
4.3.2	Telefonische interviews	45
4.3.3	Conclusies en rapportcijfers telefonische interviews	46
4.4	Presteren volgens Stakeholders: goed	48
5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)	51
5.1	Inleiding	51
5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	51
5.3	Financiële sturing door OFW	55
5.3.1	Meerjarenbegroting 2010 t/m 2014	57
5.4	Efficiëntie	58
5.5	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed	59
6	Governance	63
6.1	Inleiding	63
6.2	Governance structuur	63
6.3	Intern Toezicht - Raad van Commissarissen	64
6.4	Thema's	64
6.5	Betrokkenheid van stakeholders	65
6.6	Presteren op het gebied van governance: goed	66
Deel II:	Prestatiespinnenwebben	69
	Het totaalbeeld	70
	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7	70
	Presteren naar Opgaven: 8	72
	Presteren volgens Stakeholders: 8	72
	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 8	73
	Presteren met betrekking tot Governance: 8	74
Deel III:	Integrale beoordelingstabellen	75
Bijlagen		79
	Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)	81
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen OFW	87
	Bijlage 3: Betrokken stakeholders	88
	Bijlage 4: Documentatie	89
	Bijlage 5: Tabellen prestaties naar eigen doelen en ambities per jaar	93

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

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

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

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

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

¹ Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie OFW – de aanpak van ECORYS

OFW heeft ECORYS medio mei 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni t/m september 2009. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Christine Oude Veldhuis en Sander Voogt. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in juni 2009 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdokument.
2. Startbijeenkomst:
Op 18 juni 2009 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en twee leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
Op 12 augustus 2009 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder en twee leden van de Raad van Commissarissen. De leden van het managementteam zijn geïnterviewd op 4, 17 en 25 augustus 2009. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholderbetrokkenheid:
OFW heeft het voornemen om in november 2009 de jaarlijkse stakeholdersbijeenkomst te houden. Deze zal in het teken staan van het veertigjarig bestaan. Een te frequente bevraging van stakeholders is niet wenselijk en kan leiden tot non response. In overleg met OFW is besloten om de stakeholderbetrokkenheid bij de maatschappelijke visitatie op twee manieren vorm te geven, namelijk in een serie telefonische interviews en in een plenaire bijeenkomst met de vertegenwoordigers van huurdersbelangen in brede zin. Tussen 12 augustus en 3 september 2009 zijn 18 telefonische interviews gehouden. Op 25 augustus 2009 heeft onder leiding van ECORYS een stakeholdersbijeenkomst plaatsgevonden met de Huurders Belangen Vereniging, Senioren Belangenbehartiging en Advisering en Dorpsbelangen Biddinghuizen. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maand augustus heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

6. Rapportage:

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 16 september 2009 besproken met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van OFW. Na verwerking van tekstuele correcties wordt de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek, met uitzondering van de beoordeling van Presteren naar Vermogen. Op dit onderdeel is de methodiek nog in ontwikkeling. De wijze waarop ECORYS de beoordeling van Presteren naar Vermogen opbouwt, is beschreven in paragraaf 5.1. Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De cijfermatige beoordeling wordt als volgt toegepast:

Toelichting beoordeling maatschappelijke prestaties

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

Leeswijzer

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

1. Profiel OFW
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

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

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

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Tot slot

De leden van het visitatieteam van ECORYS hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie en de samenwerking daarin met OFW ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

1 OFW

1.1 Profiel

OFW is een toegelaten instelling met een bezit van ca. 4.600 verhuureenheden (waarvan ca. 4.400 wooneenheden) in de gemeente Dronten. De gemeente bestaat uit de kernen Dronten, Swifterbant en Biddinghuizen. Dit jaar viert de corporatie haar 40-jarig bestaan. OFW geniet landelijke bekendheid als koploper op het gebied van duurzaam ondernemen. OFW is bij haar activiteiten alert op de meerjareneffecten voor de samenleving en voor het milieu. Men ziet het reduceren van de energielasten mede als een belangrijk instrument om de doelgroep te dienen. OFW is de eerste corporatie die de 20% energiebesparing heeft gerealiseerd. De voordelen daarvan komen terecht bij de huurder, die de betere energieprestatie terugziet in lagere woonlasten. De voorbeeldfunctie heeft in 2008 landelijke erkenning gekregen door de toekenning aan OFW van de Nationale Toekomst Trofee (NET Trofee)⁴. Een ander kenmerkend aspect van OFW is het werken met zelfsturende teams. OFW ziet deze organisatievorm als een belangrijke voorwaarde om daadwerkelijk klantgericht te werken en beleidsvoornemens tot uitvoering te brengen.

1.2 Bezit

In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort OFW tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel met een accent op eengezinswoningen (Rf06). In totaal behoren 83 corporaties tot deze referentiegroep. Het huurniveau in het woningbezit bedraagt gemiddeld € 412,- (prijsspeil 2007) en ligt daarmee op 68,8% van de maximaal redelijke huurprijs (referentiegroep 63,2%). Het bezit van OFW is eenzijdig samengesteld. Ruim 80% bestaat uit betaalbare eengezinswoningen en meer dan de helft van de woningen is gebouwd in de jaren zestig en zeventig. Het CFV geeft aan dat OFW in het bezit geen indicatie heeft voor herstructurering. OFW is echter wel bezig met een omvangrijke moderniseringsopgave in de bestaande voorraad. Ca. 1.100 woningen zijn reeds gemoderniseerd en er wacht nog een opgave van 750 woningen.

⁴ De prijs die door het Ministerie van VROM wordt uitgereikt voor het beste initiatief op het gebied van energiezuinig wonen en werken, werd aan OFW toegekend voor een moderniseringsproject in Biddinghuizen.

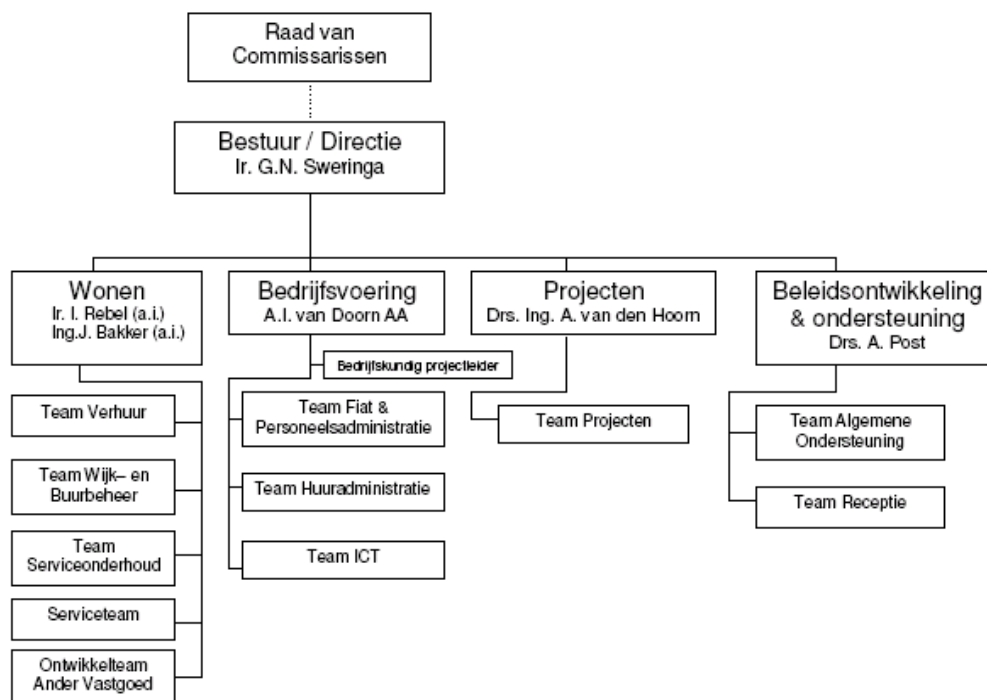
Tabel 1.1 Woningbezit OFW naar woningtype

	OFW %	Regio %	Landelijk %
eengezinswoningen	81,5	59,6	43,7
meergezinswoningen 4 etages zonder lift	8,3	23,5	28,0
meergezinswoningen met lift	1,4	11,4	12,6
hoogbouw	0,0	1,8	9,9
eenheden verzorging	2,5	1,9	2,1
overig	6,4	1,6	3,7
	100,0	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, 2008, Centraal Fonds Volkshuisvesting

1.3 Organisatie

De organisatie wordt gekenmerkt door een platte structuur en het principe van zelfsturing. Onder de units Wonen, Beleidsontwikkeling, Projecten en Bedrijfsvoering functioneren 11 zelfsturende teams. Eind 2008 had OFW 57 medewerkers (50,3 fte) in dienst. De organisatie ziet er momenteel als volgt uit:



OFW is in 2001 gestart met de zelfsturende teams. Achter deze structuur zit de overtuiging dat de betrokkenheid van medewerkers bij hun werkzaamheden en de klant erbij gebaat zijn. Bij OFW ontstaan veel initiatieven in de teams. Initiatieven worden vervolgens gekoppeld aan een concreet project. Er is ruimte om te experimenteren en te leren en daarna kan men dan eventueel gaan opschalen. Medewerkers gaan voor resultaat, omdat men de betrokkenheid ervaart en zelf aan oplossingen of nieuwe plannen werkt. Ook wat betreft deze zelfsturing heeft OFW een voorbeeldrol in de sector. Veel corporaties zijn

geïnteresseerd in de ervaringen met deze organisatievorm en de effecten die het heeft op beleidsimplementatie.

1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren. De beleidscyclus is voor OFW al geruime tijd een aandachtspunt. In 2005 heeft de corporatie een visitatie laten uitvoeren, die onder meer tot de volgende conclusies heeft geleid:

De visitatiecommissie constateert dat Oost Flevoland Woondiensten haar beleid - evenals veel andere corporaties in het land - niet in meetbare, beoogd maatschappelijke doelen (output en outcome) heeft geformuleerd. Oost Flevoland Woondiensten heeft veel 'hoog op de agenda' gezet of 'krachtig opgepakt'.

De visitatiecommissie mist - evenals bij veel andere corporaties - instrumenten voor het meten en zichtbaar maken van de output en outcome van maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie adviseert het huidige instrumentarium uit te breiden met instrumenten voor het meten en zichtbaar maken van maatschappelijke prestaties.

OFW heeft deze conclusies serieus genomen. De corporatie werkt met de INK-systematiek en streeft ernaar om de Plan-Do-Check-Act cyclus toe te passen in alle primaire, ondersteunende en besturingsprocessen. In 2007 is het nieuwe beleidsplan Samen voor Kansrijk van kracht geworden. In dit beleidsplan wordt een heldere vertaalslag gemaakt van visie en missie naar strategische doelstellingen voor de periode 2007-2011. De doelstellingen hebben een uitwerking gekregen in te realiseren prestaties. De strategische doelstellingen vormen het kader voor de jaarplannen die de zelfsturende teams opstellen. Tevens bestaan er jaarafspraken tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder over de te leveren prestaties. De monitoring van prestaties is verbeterd door de introductie van de Balanced Score Card. Daarnaast zijn de kwartaalrapportages en de jaarverslagen een belangrijke bron voor prestatiemeting.

In de onderhavige maatschappelijke visitatie zijn deze inspanningen, gericht op een sterkere beleidsmatige verankering van het presteren, opgevallen. Het formuleren van de beoogde prestaties en het meten van prestaties is verbeterd in de afgelopen jaren. De beleidscyclus functioneert echter nog niet optimaal:

- De te leveren prestaties zijn nog niet volledige SMART geformuleerd.
- De te leveren prestaties zoals vastgelegd in beleidsdocumenten en de monitoring van prestaties sluiten niet op elkaar aan. De te leveren prestaties sluiten aan bij de strategische doelen van OFW. In de eigen monitoring staan echter de BBSH-prestatievelden centraal. Als gevolg daarvan is slechts met moeite in beeld te brengen hoe OFW presteert op de eigen beleidsdoelstellingen.
- De monitoring van de afspraken, die met stakeholders zijn gemaakt, is niet op orde. Dat is weliswaar mede de verantwoordelijkheid van andere stakeholders, maar waar deze niet wordt ingevuld, is het wenselijk dat OFW het inzicht geeft. Overigens geeft OFW in het jaarverslag over 2008 zelf weer hoe men presteert op de afspraken die met de gemeente Dronten zijn gemaakt. Dat is een goede ontwikkeling.

- De beleidscyclus kent impulsen ‘van bovenaf’ en ‘van onderop’, vanuit de relatief autonome zelfsturende teams. De afstemming daartussen is niet per definitie een gegeven en evenmin zichtbaar. De zelfsturende teams hebben geen format voor de jaarplannen, de beoogde prestaties verschillen naar type, niveau en gerichtheid. Slechts een deel van de teams doet aan monitoring van de eigen prestaties. OFW ervaart hierin zelf overigens niet zozeer een spanningsveld, omdat ‘de neuzen wel allemaal dezelfde kant op staan’.

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

2.1 Inleiding

Diverse beleidsdocumenten zijn van belang voor de inventarisatie van de ambities en doelstellingen van OFW. Sinds eind jaren negentig was het voorraadbeleid het dominante beleidskader. Destijds is voor het eerst een systematische inventarisatie opgesteld van de investeringen in het eigen woningbezit. De inventarisatie is enkele keren geactualiseerd en resulteerde in 2002 in het Strategisch Beleidsplan Voorraad en Nieuwbouw.

In 2006 vond een bredere beleidsformulering plaats, die resulteerde in het beleidsplan Samen voor Kansrijk. De resultaten van de visitatie uit 2005, de INK-positiebepaling en een discussie met de stakeholders hebben de doelstellingen en de strategie voor de beleidsperiode 2007-2011 mede bepaald. Het beleidsplan is op onderdelen verder uitgewerkt, onder meer in een geactualiseerd strategisch voorraadbeleid, een uitwerking van het duurzaamheidsbeleid, het huurbeleid en een organisatieontwikkelingsplan.

De prestatiemeting is sinds 2006 opgenomen in de Balanced Scorecard. De te leveren en geleverde prestaties zijn ingedeeld op basis van de prestatievelden van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH). Deze zijn aangevuld met een aantal beleidsterreinen die wel relevant zijn voor OFW, maar niet direct onder deze prestatievelden geschaard kunnen worden. In aanvulling op de BSC zijn de kwartaalrapportages relevant, evenals de jaarverslagen en de eigen woningmarktmonitor.

2.2 Maatschappelijk ondernemerschap bij OFW

Het goede begrip van de ambities en doelstellingen van OFW is gebaat bij inzicht in de wijze waarop OFW het maatschappelijk ondernemerschap invult. Dat is niet expliciet vastgelegd in beleidsdocumenten. De visitatiecommissie haalt met name uit de interviews en de bijeenkomsten die bij OFW hebben plaatsgevonden de volgende kenmerkende elementen:

- OFW stuurt op een langjarige relatie met de samenleving.
- De verantwoordelijkheid van de corporatie houdt voor OFW niet op bij de voordeur.
- De ja-cultuur is kenmerkend voor OFW.
- Wat OFW buiten de kerntaken onderneemt, moet renderen en geen grote risico's inhouden. Daarbij is het van belang dat alle partijen in het maatschappelijke veld doen wat ze moeten doen.
- De werkwijze is er steeds op gericht om coalities te sluiten met belanghebbenden en zo het draagvlak te creëren. Het is belangrijk om de oplossingen van de mensen zelf te laten komen.

- OFW streeft ernaar om te komen tot duurzame besluitvorming, langs de lijnen van sociaal-culturele, ecologische en bedrijfseconomische afwegingen.

In de gesprekken is een aantal voorbeelden van de werkwijze van OFW naar voren gekomen.

Bij een renovatie in Biddinghuizen werd een medewerker van OFW er door een boswachter op gewezen dat de aanpak de zwaluwen zou verdrijven. De oplossing bleek te bestaan uit zwaluwkastjes en die zijn aangebracht. Vervolgens kreeg deze oplossing een geheel eigen dynamiek, met veel positieve publiciteit en belangstelling vanuit het hele dorp. De gemeente Dronten kreeg voor dit initiatief zelfs een eervolle vermelding bij de stadsvogelprijs. Belangrijk is dat de bewoners eigenaar blijven van hun oplossing en gemotiveerd blijven door snelle besluitvorming. Het effect is dat zij zichzelf sterk hebben ingezet voor de realisatie en daarmee hun dorp uniek wordt: het zwaluwdorp.

In het dorp Dronten was een gezondheidscentrum toe aan uitbreiding, een ander aan vervangende nieuwbouw en er moest een nieuw centrum gerealiseerd worden. De maatschap van apotheken wilde eigenaar blijven van het vastgoed, de huisartsen wilden dat juist niet. Zij waren van mening dat het vinden van opvolgers beter vanuit een huursituatie kon plaatsvinden. Zij deden een beroep op de gemeente, maar die kon geen oplossing bieden. De centra waren te klein voor beleggers. Deze spanningen kwamen naar voren toen de uitbreiding en modernisering aan de orde waren. De situatie dreigde het vertrek (c.q. het niet vestigen) van een aantal huisartsen te veroorzaken. OFW werd benaderd en heeft de oplossing gezocht in het overnemen van het vastgoed (exclusief de apotheek), het efficiënter maken van het gebruik van het gebouw, het realiseren van de nieuwbouw/verbouw, het vinden van extra huurders en het uitvoeren van exploitatie en beheer. Binnen een jaar had OFW vervolgens de drie gezondheidscentra in eigendom.

De scholen voor openbaar onderwijs in Dronten kregen de keuze om de kleine dagelijkse reparaties in eigen beheer uit te voeren. Oorspronkelijk voerde de gemeente dit uit, maar zij hebben dit vervolgens ondergebracht bij OFW. De scholen zijn daarover zeer tevreden.

Steeds is bij dergelijke situaties de afweging wat de consequenties zijn voor de samenleving en welke bijdrage OFW zou kunnen leveren vanuit de eigen competenties. Er is daarbij ook de zakelijke afweging, mede vanuit de eis van de Raad van Commissarissen dat de niet-kernactiviteiten geen verlies opleveren.

2.3 Strategisch Beleidsplan Voorraad en Nieuwbouw 2002 ‘Samenwerken aan woonkwaliteit’

Het Strategisch Beleidsplan uit 2002 bestaat uit een omgevingsverkenning, een beschrijving van de eigen woningvoorraad, de strategische voorraadbeleidskeuzen en de uitwerking daarvan. Het plan kwam tot stand na een lange periode waarin nauwelijks nieuwbouw was gerealiseerd. Vanaf 2002 ontstonden daarvoor nieuwe kansen, onder meer als gevolg van het Convenant met de gemeente Dronten.

OFW stelt in het beleidsplan uit 2002 het eigen maatschappelijke ondernemerschap als uitgangspunt. Elke euro die wordt uitgegeven, dient een maximaal maatschappelijk rendement op te leveren. Woningen hebben een grote impact op het maatschappelijk leven; daarom ziet OFW het als haar taak om ook aspecten als leefbaarheid, veiligheid en duurzaamheid te adresseren in de planvorming. Bij de uitvoering van plannen wil OFW aan-

dacht schenken aan specifieke doelgroepen zoals eenoudergezinnen, allochtonen en jongeren. In het beleidsplan zijn onder meer de volgende doelstellingen en kaders vastgelegd:

De omvang van de onrendabele investering bedraagt bij een modernisering € 12.500, bij nieuwbouw € 50.000 en bij sloop met vervangende nieuwbouw € 55.000. Andere voorzieningen, zoals zorginfrastructuur en dergelijke mogen niet tot een hoge onrendabele investering leiden. Projecten zullen overwegend een combinatie van huur- en koopwoningen omvatten. Daar waar mogelijk zal bij deze gecombineerde projecten gestreefd worden naar een neutraal resultaat. In de bestaande wijken wordt dit mede bereikt door het resultaat op de verkoop van bestaande woningen.

Op basis van de afspraken van het convenant met de gemeente Dronten wil OFW rond de 120 woningen per jaar bouwen in de periode van 2005 tot 2010. Ook dan zal het percentage sociale huurwoningen in 2010 circa 30% bedragen. Om de financiering rond te krijgen, zal OFW de opbrengsten van de verkoop van bestaande huurwoningen nodig hebben.

Huurprijzen voor nieuwbouw of renovatie blijven onder de relevante, doelgroepgebonden aftoppingsgrenzen. Bij huurverhoging volgt men de inflatie (gemiddeld over de vijf voorafgaande kalenderjaren). Het huurprijsbeleid voor woonzorgwoningen moet verder worden uitgewerkt.

De te verkopen woningen worden eerst aan zittende huurders aangeboden. De prijs is marktconform (geen korting) en OFW verkoopt alleen aan particulieren. In de oudere (centrum)wijken worden woningen verkocht om de eenzijdigheid in eigendomsverhoudingen te verminderen. De voor verkoop aangemerkte woningen worden bloksgewijs in de verkoop gebracht (de woningen zijn overigens wel 'per woning' te koop). Dit is om te voorkomen dat versnipperd bezit ontstaat.

Planmatig onderhoud aan de buitenzijde van de woning wordt cyclisch uitgevoerd. Afhankelijk van nadere inspectie van de betreffende complexen kan hiervan worden afgeweken. Waar mogelijk krijgen bewoners een keuze, bijvoorbeeld in de kleur van het schilderwerk. Modernisering aan de binnenzijde van de woning is altijd op verzoek van de klant. De kosten ervan worden soms doorberekend, mede afhankelijk van de eigen onderhoudscyclus.

In de Nota worden de beleidsmatige aspecten rondom wonen en zorg nader uitgewerkt. Uitgangspunt is het scheiden van wonen en zorg: OFW is verantwoordelijk voor het aanbieden van de woonruimte en hieraan gerelateerde diensten en de zorginstelling levert de zorg aan de cliënten. Gezien het te verwachten tekort aan medische dienstverleners in brede zin, wil OFW meewerken aan het vinden en realiseren van geschikte ruimten, in samenhang met woonvoorzieningen. Genoemd worden verder drie belangrijke ontwikkelingen rond wonen en zorg, namelijk de woonzorgzone rond De Regenboog/De Ark, het dienstencentrum stichting De Reeve aan De Morinel en een landbouwzorgboerderij, gecombineerd met een woonfunctie in De Gilden. Bij al die ontwikkelingen is OFW betrokken vanuit de woon- en ontwikkelingscomponent. OFW is ook bereid collectieve ruimtes te ontwikkelen en te beheren, mits dit minimaal kostendekkend kan en geen on-

aanvaardbare risico's met zich mee brengt.

In het jaarverslag is de stand van zaken weergegeven of is aangegeven waarom een project niet is uitgevoerd.

2.4 Beleidsplan Samen voor Kansrijk (2007)

Het Beleidsplan Samen voor Kansrijk bevat de visie, de missie en de strategische doelen voor de periode 2007-2011. De beleidsdoelen zijn uitgewerkt in verschillende te leveren prestaties voor de genoemde periode. Bij het formuleren van de maatschappelijke doelen zijn medewerkers en stakeholders betrokken. Daarnaast is gebruik gemaakt van de uitkomsten van de visitatie uit 2005, de INK-zelfanalyse uit 2006 en de stakeholdersarena 2007.

OFW hanteert een brede visie op wonen. OFW streeft, als lokale volkshuisvester, naar een goed woon- en leefklimaat in de gemeente Dronten en wil een maatschappelijke en een netwerkorganisatie zijn. Als woningcorporatie is OFW een zelfstandige onderneming, gepositioneerd tussen overheid en markt in het maatschappelijk middenveld. OFW heeft de maatschappelijke opgave om te voorzien in sociale huisvesting en de leefbaarheid van wijken te bevorderen. Daarnaast moet OFW als zelfstandige onderneming haar financiële continuïteit waarborgen. De missie van OFW is als volgt verwoord:

Het bieden van een kansrijke woon- en leefomgeving voor mensen die zwak staan op de woningmarkt in de gemeente Dronten.

De missie en visie en de uitkomsten van de stakeholdersarena leiden tot 6 strategische doelen (SD), nader uitgewerkt in 37 te realiseren prestaties. Deze doelen zijn vertaald in de prestaties, die OFW in de periode 2007-2011 wil leveren.

SD1 Kansrijke woonomgeving: het creëren van een leefbare, kansrijke en veilige woonomgeving.

Te realiseren prestaties:

- Beleidsterrein maatschappelijk vastgoed verder ontwikkelen en door middel van verslaglegging verantwoorden.
- Behalen van gemiddeld een 7 op de leefbaarheidmonitor Lemon.
- Het zichtbaar maken van de trend in de scores op de leefbaarheidmonitor Lemon.
- Verder uitwerken en implementeren van projecten sociale innovatie.
- Vanaf 2006 een dalende trend in het aantal ontruiming.
- Het zichtbaar maken van de trend in huurachterstanden.
- Gemiddeld minimaal 25% sociale huurwoningen in nieuwbouwwijken.

SD2 Duurzaamheid: alert zijn op de meerjareneffecten van ons handelen op de samenleving waarbij de effecten op het milieu zeker goed worden meegewogen.

Prestaties:

- Convenant aangaan met FSC-Nederland voor gebruik van hout en houtproducten uit verantwoord beheerde bossen.
- In 2012 geen E, F, G labels meer.
- 30% besparing in gemiddelde gasverbruik per woning in 2012 ten opzichte van 2000 waarmee we ook aan de doelstelling uit het 'Antwoord aan de samenleving' voldoen.

- Het zichtbaar maken van de trend in het gemiddelde gasverbruik per woning.
- Minimaal de helft van de nieuwbouwprojecten dient een EPC-waarde van 0,7 of lager te hebben.
- Het zichtbaar maken van de trend in de EPC-waarde van nieuwbouwprojecten.
- Het verder vormgeven, evalueren en vervolgens breder toepassen van het project 'leren voor duurzame ontwikkeling'.
- Het bieden van maatschappelijke stages en ervaringsplaatsen voor studenten (leerlingenbouwplaats, groenonderhoud, stageplaatsen etc.).

SD3 Alle doelgroepen onder dak: Omvang en samenstelling van de woningvoorraad afstemmen op de huidige en toekomstige vraag van verschillende klantgroepen.

Prestaties:

- Realiseren afspraken convenant met gemeente; bij nieuwbouw 20 – 30% sociale huurwoningen en meer daar waar de markt er om vraagt.
- Realisatie planning nieuwbouwprojecten.
- Taakstelling COA huisvesten.
- Minimaal 95% van het woningbezit van OFW valt binnen de kernvoorraad. De kernvoorraad wordt gedefinieerd als alle goedkope en betaalbare woningen die onder de relevante aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag vallen.

SD4 Kwaliteit en keuze: Het optimaliseren en uitbreiden van de dienstverlening aan huurders en woningzoekenden.

Prestaties:

- Bij de KWH-meting behoren bij de 25% beste corporaties en/ of gemiddeld een 8 te scoren.
- Het zichtbaar maken van de trend in de scores van de KWH-meting.
- Behalen van gemiddeld een 7 op de enquêtes aan bewoners bij modernisering en renovatie.
- Het zichtbaar maken van de trend in de scores op de enquêtes bij modernisering en renovatie.
- Uitvoeren van een visitatie in 2009.

SD5 Efficiënt en effectief: De bedrijfsvoering is gericht op (financiële) continuïteit op lange termijn en transparantie.

Prestaties:

- Het eigen vermogen op balansdatum is minimaal gelijk aan 50% van de huuropbrengsten van het betreffende jaar.
- In het treasurybeleid wordt een norm gehanteerd voor het maximale renterisico in enig jaar. Het renterisico (vanwege aflossingen, renteconversies en niet afgedekte roll-overleningen) is lager dan 15%. Dit percentage wordt berekend op basis van de bestaande leningenportefeuille.
- Alle belaste activiteiten voor de vennootschapsbelasting worden in de gelieerde BV's ondergebracht. OFW volgt de fiscale ontwikkelingen voor woningcorporaties.
- De huurderving (leegstand) bedraagt maximaal 1,0% van de huuropbrengsten. Huurderving wegens verkoop meegerekend, huurderving vanwege herstructurering wordt buiten beschouwing gelaten.
- De gemiddelde acceptatiegraad van 2006 was 45%. Het streven is om een gemiddelde acceptatiegraad te halen van 50%.
- Het inzichtelijk maken van de trend in de acceptatiegraad.

- Afnemende trend in gemiddelde kosten serviceonderhoud per woning handhaven zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit rekening houdend met inflatiecorrectie.
- Afnemende trend in gemiddelde kosten verhuisonderhoud per woning handhaven zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit rekening houdend met inflatiecorrectie.
- Structureren van stuur- en managementinformatie.
- Het halen van het INK-verbetercertificaat op het verbeterplan PDCA-cyclus.

SD6 Personeels- en organisatiebeleid: Het voeren van een duurzaam personeelsbeleid

Prestaties:

- OFW wil haar medewerkers, in een lerende organisatie en door middel van employability en interne mobiliteit, ontplooiingskansen geven en het maximale uit haar mensen halen.
- OFW wil praktijkervaring aanbieden in diverse vormen van stages.
- Verdere ontwikkeling van de zelfsturende teams.

2.5 Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw 'Duurzaam bouwen aan goed wonen' (2007)

Het voorraadbeleid is geactualiseerd binnen het kader van de visie, missie en doelstellingen uit het beleidsplan Samen voor Kansrijk. De voorraadbeleidskeuzen worden beschreven onder de zes strategische doelen, die OFW geformuleerd heeft. De strategie voor de bestaande voorraad wordt jaarlijks bijgewerkt in de labeling, die op hoofdlijnen aangeeft wat er met de woning gaat gebeuren. De tijdshorizon voor de labeling bedraagt 10 jaar. Nieuwbouw wordt voornamelijk gerealiseerd voor senioren, jongeren en kleine huishoudens. Daarnaast worden nieuwe huurwoningen gebouwd om differentiatie te krijgen in wijken. De kwaliteit is vastgelegd in het basisbestek. OFW bouwt alle huurwoningen onder de relevante aftoppingsgrens van de huurtoeslag. De ambities voor nieuwbouw zijn in onderstaande tabel weergegeven:

Tabel 2.1 Tabel ambitie nieuwbouw OFW (naast reeds bekende projecten)

Woonservicegebied Swifterbant
2 ^{de} woonservicegebied in Dronten
Bij voorkeur 30%, maar tenminste 25% huurwoningen in uitleggebieden in de drie dorpen en het Hanzekwartier
Het benutten van kansen voor kleinschalig groepswonen
Bouwen van wooneenheden voor moeilijk plaatsbaren
Actief inspelen op kansen om te bouwen, om over te nemen, om te verhuren en om onderhoud van maatschappelijk vastgoed uit te voeren
Actief inspelen op de vraag van instellingen voor wonen met zorg
Realiseren jongerenhuisvesting op kleinschalige locatie verspreid over de dorpen

De prognose voor de omvang van het woningbezit wordt in onderstaande tabel weergegeven. Garages en bedrijfsruimten zijn buiten beschouwing gelaten.

Tabel 2.2 Ontwikkeling woningbezit OFW

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
In exploitatie per 1 januari	4.015	4.308	4.328	4.396	4.418	4.460
Verkoop	56	56	64	76	76	76
Sloop	4	72	13			
Oplevering Nieuwbouw	353	148	145	98	118	118
Totaal woningen	4.308	4.328	4.396	4.418	4.460	4.502
CAH-studenteneenheden	280	280	280	280	280	280
Verzorgingshuis	110	110	110	110	110	110
Totaal overige woongebouwen	390	390	390	390	390	390
Totaal verhuureenheden	4.698	4.718	4.786	4.808	4.850	4.892

2.6 Notitie Duurzaam Ondernemen (2006)

Eén van de maatschappelijke doelstellingen die OFW heeft geformuleerd, is het bevorderen van duurzaamheid in brede zin. OFW werkt daartoe samen met andere organisaties. OFW heeft het eigen beleid uitgewerkt aan de hand van de termen Planet, People en Profit. Bij Planet gaat het om energiebesparende maatregelen ten behoeve van de in het Kyoto-protocol beoogde reductie van CO₂-uitstoot. Bij People formuleert OFW doelstellingen gericht op doelgroep en op de eigen organisatie. De Profit komt primair terecht bij de huurder, in de vorm van een lagere energierekening en reductie van de woonlasten. In de notitie worden de activiteiten weergegeven die OFW al uitvoert en nog voornemens is om uit te voeren. Daarbij valt onder meer de koppeling van energiemaatregelen aan het huurbeleid op: woningen met een label E, F of G ontvangen een huurkorting en labelverbetering leidt niet tot huurverhogingen

2.7 Organisatieontwikkelingsplan (2008)

Het ontwikkelen van alle medewerkers is de belangrijkste voorwaarde om inhoud te geven aan de strategie die OFW voor ogen staat. Vanuit deze constatering ontstond de behoefte aan een strategie voor organisatieontwikkeling. In gesprekken met alle medewerkers zijn de normen en waarden bepaald. Deze zijn:

integer en loyaal, vertrouwen, ervaringsgericht leren, kansen benutten, respect voor de mensen, klant centraal, open communicatie, maatschappelijk gedreven, duurzaamheid/gezondheid, groei en ontwikkeling, goede sfeer.

Daarnaast is geformuleerd welke houding en gedrag en vaardigheden nodig zijn om als organisatie succesvol te zijn:

collegiaal, vriendelijk/fatsoenlijk, open/eerlijk, representatief, klantgericht, professioneel, vakkennis hebben, zelfstandig werken, integraal denken en werken, plannen, sociaal vaardig zijn en teamwerker zijn.

OFW hanteert een zestal basiswerkmethoden:

projectmatig werken, werken en denken vanuit processen, combinatie van kwaliteitssystemen, teamwork, lean-principes/arbeidsanalyse en visualiseren.

OFW heeft zichzelf in 2006 in INK-termen beoordeeld als een organisatie op weg naar een volledige systeemoriëntatie. Het organisatieontwikkelingsplan uit 2008 geeft aan dat

de integraliteit in de beleidscyclus nog ontbreekt: de verbindingen en samenhangen tussen primaire, ondersteunende en besturende processen zijn wel benoemd, maar nog niet be-
heerst op basis van sturingsinformatie. Daartoe is in het organisatieontwikkelingsplan een
aantal verbeterpunten benoemd.

2.8 Prestaties en beoordeling

De monitoring van de doelstellingen en prestaties uit de eigen beleidsdocumenten is sinds
2007 op orde aan het komen. De verslaglegging in de jaarstukken is in het kader van deze
maatschappelijke visitatie de belangrijkste bron gebleken voor het vinden van deze pres-
taties. Daarmee ontstaat echter alleen voor 2007 en 2008 een goed beeld en het streven in
de maatschappelijke visitatie is om tenminste drie jaren terug te kijken. Daarom is - in
aanvulling op de jaarstukken van 2007 en 2008 - de eigen monitoring van OFW door
middel van de Balanced Scorecard voor de jaren 2006 tot en met 2008 benut om te ko-
men tot een beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen.

2.8.1 Doelstellingen en Prestaties Samen voor Kansrijk

Voor de beoordeling is van belang dat de te realiseren prestaties op de strategische doel-
stellingen geformuleerd zijn voor de periode 2007-2011. Deze beleidsperiode loopt nog
door en OFW heeft -waar prestaties nog niet zijn gerealiseerd- de tijd om dit alsnog te
doen. Deze zijn dan ook voorlopig niet beoordeeld.

Tabel 2.3 Strategische doelen OFW

SD1: Kansrijke woonomgeving		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
Beleidssterrein maatschappelijk vastgoed verder ontwikkelen en verantwoorden door verslaglegging.	Er is een notitie geformuleerd over maatschappelijk vastgoed, met daarin vermeld een kader met vereisten. Tevens is aangegeven dat voor iedere investering in maatschappelijk vastgoed een afzonderlijke risicoafweging plaats zal hebben. Verantwoording in jaarverslag over 2007 en 2008 op projectenniveau.	7
Behalen van gemiddeld een 7 op de leefbaarheidmonitor Lemon	In 2008 is opdracht gegeven voor het uitvoeren van een nieuwe meting. Resultaat was beschikbaar in mei 2009, totaalscore 7,5.	8
Het zichtbaar maken van trends in de scores op Lemon	De afwijkingen ten opzichte van de meting in 2006 worden weergegeven.	8
Uitwerken en implementeren projecten sociale innovatie	OFW participeert in de innovatieprojecten Duurzame gebiedsexploitatie en Emancipatiewijk. Lid innovatiegroep woningcorporaties. Beschouwt zichzelf als early adaptor.	7
Vanaf 2006 een dalende trend in het aantal ontruimingen	2006: 20, 2007: 10, 2008: 9	8
Zichtbaar maken trend huurachterstanden	Obv jaarverslagen: 2006: € 287.423, 2007: € 236.954, 2008: € 227.639	8

Gemiddeld minimaal 25% sociale huurwoningen in nieuwbouwwijken.	21,8% sociale huur in periode 2000 t/m 2008 en 54% in 2009. Gemiddeld 26,7%.	8
gemiddeld		7,7

SD2 Duurzaamheid: meerjaren-effecten van het handelen op de samenleving		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
Convenant aangaan met FSC Nederland	Convenant is nog niet afgesloten	PM
In 2012 geen E, F, G labels meer	In 2007 is aangegeven dat een extra inspanning nodig is, omdat het Rijk de rekenmethode heeft aangepast en daardoor het aantal E, F, G labels weer is opgelopen. OFW heeft zich hiernaar geconformeerd.	6
30% besparing in gemiddelde gasverbruik per woning in 2012	In 2007 zit OFW op 18%, in 2008 op 20%	8
Zichtbaar maken van trend in gemiddeld gasverbruik per woning	In 2006: ca. 1.500 m ³ /jr., in 2007 ca. 1.450 m ³ /jr., in 2008 ca. 1.400 m ³ /jr.	8
Minimaal 50% van de nieuwbouwprojecten een EPC-waarde van 0,7 of lager	Nieuwbouw 2007 nog op een waarde van 0,8. In 2008 enkele projecten op 0,7, maar nog geen 50%.	7
Zichtbaar maken van een trend in de EPC-waarde van nieuwbouwprojecten	Zie boven	7
Vormgeven, evalueren en breder toepassen project 'leren voor duurzame ontwikkeling	In 2008 zijn jongeren ondersteund bij het creëren van een ontmoetingsplek. In ruil houden ze de omgeving schoon. Verder: buurtontmoetingsplek ondersteund, 5 x € 1.000 voor een goed idee, samen met gemeente Dronten opzet participerend kunstproject gestart, sociale kaart gemaakt + onderzoek naar 'kwetsbare' huishoudens dmv huisbezoeken. Evalueren en opschalen nog niet zichtbaar.	7
Bieden maatschappelijke stages en ervaringsplaatsen studenten	In 2007 hebben 24 en in 2008 hebben 28 scholieren/studenten hier gebruik van gemaakt.	8
gemiddeld		7,3

SD3 Alle doelgroepen onder dak		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
Realiseren afspraken convenant met gemeente (20-30% sociale nieuwbouw)	Gemeente stelt max. 25% sociaal, inclusief sociale koop. In de periode 2000 t/m 2008 heeft OFW 21,8% sociale huurwoningen gebouwd, in 2009 wordt dit ruim 50%. In de praktijk komt het er op neer dat OFW het maximale door de gemeente Dronten bepaalde aantal sociale huurwoningen bouwt.	7
Realisatie planning nieuwbouwprojecten	Planning nieuwbouwprojecten aanwezig	7
Taakstelling COA huisvesten	Taakstelling: tot 1-1-2010 65 statushouders. Tot 1 januari 2009 zijn daarvan 56 plaatsen gerealiseerd. De taakstelling voor de reguliere huisvesting van vergunninghouders bedroeg voor 2008 in totaal 12 personen. Voor 2008 is de taakstelling behaald.	8
Min 95% van het woningbezit valt binnen de kernvoorraad	Percentage ligt op 96,5%	8
Gemiddeld		7,5

SD4 Kwaliteit en keuze		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
KWH-meting: in 2012 horen bij de 25% beste corporaties of gem. een 8 scoren	2007: OFW behoort tot 49% beste corporaties en scoort gemiddeld een 7,6. 2008: OFW behoort tot 30% beste corporaties en scoort gemiddeld een 7,9 (duidelijk vooruitgang)	8
Zichtbaar maken van een trend in de KWH score	Zie boven. KHW scores zijn vermeld in het jaarverslag. Ten opzichte van de score van de vorige meting op de onderdelen in 2006 is de score van OFW op bijna alle onderdelen gestegen.	8
Behalen van gem. een 7 op de enquêtes aan bewoners bij modernisering en renovatie	OFW houdt enquêtes. Cijfers zijn niet bekend.	PM
Zichtbaar maken van trend in scores op de enquêtes	Cijfers zijn niet bekend.	PM
Uitvoeren visitatie 2009	Visitatie uitgevoerd in de periode mei-sept 2009	8
gemiddeld		8

SD5 Efficiënt en effectief		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
Het eigen vermogen op balansdatum is min. gelijk aan 50% van de huuropbrengsten	Wordt in 2007 en 2008 aan voldaan; kan in de jaren 2010 tot en met 2014 tekorten gaan opleveren	8
Treasurybeleid; het renterisico is lager dan 15%	De renterisico's bevonden zich tussen de 4,5 en 4,9%, dus onder de grens van 15% renterisico, die in het beleggings- en financieringsstatuut als maximum is gesteld.	8
Belaste activiteiten vennootschapsbelasting in gelieerde BV's onderbrengen en fiscale ontw. voor woningcorporaties volgen.	Is gerealiseerd.	8
Huurderving bedraagt max. 1% van de huuropbrengsten (excl. herstructureringsleegstand).	0,97% in 2007 0,87% in 2008	8
Streven naar een gemiddelde acceptatiegraad van 50%	Gemiddelde acceptatiegraad: 2006 45%, 2007 43%, 2008 47% en 2009 t/m juli 43%	6
Inzichtelijk maken trend acceptatiegraad	Zie hierboven	7
Afnemende trend in gemiddelde kosten serviceonderhoud per woning handhaven	2007: 175, 2008: 174	8
Afnemende trend in gemiddelde kosten verhuisonderhoud per woning handhaven	2007: 174, 2008: 189	5
Structureren van stuur- en managementinformatie	In de vorm van de jaarprestaties en kwartaalrapportages	8
Halen INK verbetercertificaat op het verbeterplan PDCA-cyclus	Nog niet behaald	PM
Gemiddeld		7,3

SD6 Personeels- en organisatiebeleid		
Te realiseren prestaties	Prestaties 2007 en 2008	Beoordeling
OFW wil haar medewerkers in een lerende organisatie dmv employability en interne mobiliteit ontplooiingskansen geven en het maximale uit haar mensen halen	Via het persoonlijk ontwikkelingsplan van werknemers wordt hier invulling aan gegeven. Resultaten niet bekend.	7
OFW wil praktijkervaring aanbieden in diverse vormen van stages	OFW biedt diverse soorten stages aan	7
Verdere ontwikkeling van de zelfsturende teams	Is een voortdurend aandachtspunt in de organisatie.	7
gemiddeld		7

Samengevat ontstaat het volgende beeld van presteren volgens de doelstellingen voor de periode 2007-2011. De beleidsperiode loopt nog door en OFW heeft -waar prestaties nog

niet zijn gerealiseerd- de tijd om dit alsnog te doen. Toch heeft OFW al op 33 van de 37 velden een prestatie neergezet.

Tabel 2.4 Totaalbeeld Strategische doelstellingen 2007 t/m 2010, Samen voor Kansrijk

Strategische doelstelling 2007-2010	Beoordeling prestaties 2007,2008	Aantal prestaties (waarvan PM)
Kansrijke woonomgeving	7,7	7
Duurzaamheid	7,3	8 (1)
Alle doelgroepen onder dak	7,5	4
Kwaliteit en keuze	8	5 (2)
Effectief en efficiënt	7,3	10 (1)
Personeel en organisatie	7	3
	7,5	37 (4)

2.8.2 Prestatiemeting OFW 2006-2009 obv Kwartaalrapportages/Balanced Score Card

De prestatiemeting in de Balanced Score Card bevat de prestatievelden uit het BBSH, aangevuld met een aantal beleidsterreinen die relevant zijn voor OFW. Het gaat om:

- Financiële continuïteit.
- Betrekken van bewoners bij beleid en beheer.
- Leefbaarheid.
- Wonen en zorg.
- Huisvesten van de doelgroep.
- Kwalitatief in stand houden van het woningbezit.
- Duurzaamheid.
- Klantgerichtheid.
- Relatie met stakeholders.
- Personeel.

De tabellen voor de jaren 2006 tot en met 2008 zijn voorzien van een beoordeling en vermeld in bijlage 5. Hieronder is de samenvatting ervan opgenomen.

Tabel 2.5 Presteren op de eigen Doelstellingen en Ambities obv Kwartaalrapportages/Balanced Score Card 2006 t/m 2008

Prestatievelden	2006	2007	2008	Gemiddeld
Financiële continuïteit	8	8	6	7,3
Leefbaarheid	8	4	8	6,7
Huisvesten van de doelgroep	8	8	8	8,0
Kwalitatief in stand houden woningbezit	5	6	8	6,3
Duurzaamheid	8	8	8	8,0
Klantgerichtheid	8	7	6	7,0
Relatie met stakeholders	8	8	8	8,0
Personeel	8	7	8	7,7
Betrekken van bewoners bij beleid en beheer	-	-	8	8,0
Wonen en zorg	-	-	6	6,0
gemiddeld	7,6	7	7,4	

De beoordeling van de prestaties op de eigen Ambities en Doelstellingen komt over de gehele periode 2006 t/m 2008 op een 7,4. Dit cijfer is een gewogen gemiddelde van de in paragraaf 2.8.1 en 2.8.2 in beeld gebrachte prestaties voor resp. 2007 en 2008 (obv jaarstukken) en 2006 t/m 2008 (obv interne monitoring). Deze 7,4 is terug te vinden in de beoordelingsmethodiek van de SEV (onder I), die hieronder is weergegeven.

2.9 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor OFW resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.6 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De feitelijke en geplande prestaties in de periode 2006 t/m 2008 dragen aantoonbaar bij aan de eigen doelen en ambities. Op de thema's die geformuleerd zijn, wordt overwegend ruim voldoende tot goed gepresteerd. OFW heeft halverwege de beleidsperiode 2007-2011 reeds op 33 van de 37 beoogde prestaties resultaten laten zien.	7,4	70%	5,2
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkbied.	OFW heeft een passende missie, visie en doelstellingen. OFW heeft een eigen invulling van het maatschappelijk ondernemerschap. Daarin vallen op de ja-cultuur, de duidelijke kaders die OFW hanteert voor activiteiten die buiten de kerntaken vallen, de werkwijze die gericht is op het sluiten van coalities om draagvlak te creëren en het streven naar duurzame besluitvorming, langs de lijnen van sociaal-culturele, ecologische en bedrijfseconomische afwegingen.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De doelstellingen zijn deels SMART geoperationaliseerd in een strategisch plan voor de periode 2007-2011. Er worden jaarplannen geformuleerd. De financiële haalbaarheid van het beleid wordt geborgd in een meerjarenplanning. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat de beleidscyclus is verbeterd in de afgelopen jaren, maar nog niet optimaal is. De doelstellingen kunnen nog meer SMART geformuleerd worden en de eigen monitoring kan verbeterd worden.	6	10%	0,6
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Ieder jaar legt OFW in haar jaarverslag verantwoording af over de activiteiten. De evaluatie en doorvertaling daarvan in het licht van de geformuleerde doelstellingen is nog niet goed zichtbaar.	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,3				

OFW heeft in de afgelopen jaren ruim voldoende prestaties laten zien op de eigen ambities en doelstellingen. Het presteren omvat de breedte van de eigen doelstellingen; halverwege de beleidsperiode (2007 t/m 2011) is op 33 van de 37 beoogde prestaties de inspanning en veelal ook het resultaat zichtbaar. Het presteren is goed verankerd in documenten en in de organisatie, maar de beleidscyclus is nog niet helemaal op orde. Er is in feite sprake van een dubbele set van doelstellingen, voortkomend uit respectievelijk de eigen beleidsdocumenten en de Balanced Score Card. Er is daarbij tevens sprake van een

dubbele monitoring. Voor de beoordeling van het presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen is daarom gekeken naar de prestaties op de strategische doelstellingen geformuleerd voor de periode 2007-2011 en naar de prestatiemeting in de kwartaalrapportages/Balanced Score Card. Er is een gewogen beoordeling gemaakt op de volgende wijze:

- Kwartaalrapportage 2006-2007-2008: 7,3 (telt als 3/5)
- Samen voor Kansrijk + jaarstukken 2007 en 2008: 7,5 (telt als 2/5)

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

OFW kent de lokale opgaven en heeft daarover afspraken gemaakt met de gemeente Dronten. Daarnaast worden verschillende opgaven opgepakt vanuit de ja-cultuur die OFW kenmerkt. Er liggen niet altijd schriftelijke afspraken aan ten grondslag. OFW neemt tevens deel aan een aantal regionale en landelijke discussies, met name op het gebied van duurzaamheid.

3.2 Landelijke opgaven

De landelijke opgaven, waarin OFW participeert, liggen op het gebied van duurzaamheid en woonkwaliteit. OFW neemt deel aan de Duurzaamheidbarometer en het platform Woonkwaliteit 2020. De duurzaamheidbarometer voor woningcorporaties is een initiatief van Haag Wonen, SWZ, Tiwos, Woonbron, Stadgenoot en de Stichting Natuur en Milieu. De Stichting Duurzaamheidbarometer werd in 2008 opgericht, met als doel:

- Het op een objectieve en resultaatgerichte manier aansturen van verduurzaming van bouwen en wonen.
- Het zorgdragen voor een methodiek om resultaten op het gebied van duurzaam bouwen en wonen geobjectiveerd te meten en te monitoren, alsmede het verbreden van de gebruikersgroep van deze methodiek.

Het delen van kennis is voor OFW een belangrijk argument om mee te doen in de ontwikkeling van de Duurzaamheidbarometer. OFW neemt deel aan workshops, inleidingen en cursussen op het gebied van duurzaamheid en brengt daarbij ook de eigen kennis en ervaringen in. De Duurzaamheidbarometer is nog in ontwikkeling is. OFW ziet het als een sturingsinstrument dat wellicht goed in te zetten is voor het voorraadbeheer.

Woonkwaliteit 2020 is een platform voor kennisdeling in de vertaalslag van wetenschappelijke bevindingen naar de praktijk. Energiebesparing staat hierbij centraal. De leden van het management team van OFW nemen deel aan de verschillende commissies.

3.3 Regionale opgaven

In 2004 heeft de Provincie Flevoland een Woonvisie opgesteld met de volgende aandachtspunten van beleid:

- Huisvesting van kleinere huishoudens.
- Voldoen aan de behoefte aan goedkopere betaalbare (huur)woningen voor starters, statushouders en andere groepen met krappe beurs.
- Het inlopen van tekorten aan woonzorgvormen voor mensen met een beperking, ouderen en zorgbehoevenden, daarbij nabijheid verschillende voorzieningen gewenst.

- Differentiatie van woonmilieus.
- Mengen van wonen, voorzieningen en werken.

Vervolgens is in 2006 het Omgevingsplan Flevoland opgesteld. Aandachtspunten hierin zijn met name de differentiatie bij nieuwbouw en de aandacht voor de bestaande voorraad. Er moet meer rekening worden gehouden met de behoefte van ouderen, alleenstaanden en starters.

3.4 Lokale opgaven

3.4.1 Convenant 'Volkshuisvesting Dronten 2002-2010'

Het convenant dat in het voorjaar 2002 tussen OFW en de gemeente Dronten is gesloten, bevat een aantal uitgangspunten voor de samenwerking en enkele procesafspraken:

- OFW zal haar middelen inzetten om woonruimte te creëren voor de doelgroepen, die niet in eigen huisvesting kunnen voorzien.
- De gemeente is verantwoordelijk voor de investeringen in openbaar gebied, OFW voor de investeringen in woonruimte.
- De gemeente en OFW streven naar het bereiken en behouden van een woningvoorraad van voldoende omvang en kwaliteit (type, locatie, prijs).
- Doelstelling is heterogeniteit in koop en (sociale) huurwoningen bij ontwikkeling en realisatie van nieuwbouw; bij nieuwbouw 25% (+ of – 5%) sociale huurwoningen.
- OFW is de eerste keuze (primaat) voor woningbouw in de sociale (bereikbare) sector.
- Er vindt afstemming plaats tussen de gemeente en OFW van bouwprogramma's en planningen.
- Realisatie van sociale woningbouw is financieel alleen mogelijk door verdien capaciteit in de bouw van koopwoningen en beperkte verkoop van huurwoningen. In deze rol treedt OFW op als projectontwikkelaar.
- Bij nieuwbouw een accent op de doelgroepen senioren, jongeren en kleine huishoudens.
- Voor de verdeling van kosten van uitvoering herstructurering worden eigendoms-/kadergrenzen als uitgangspunt genomen.

De intentie van het convenant is om de hoofdlijnen uit te werken in meerjarenafspraken voor de kortere duur. Dat is gebeurd voor de periode 2002 tot en met 2004 en nog eens in 2006, in de vorm van nieuwbouwafspraken. Vervolgens zijn voor de periode 2008-2009 korte termijnafspraken gemaakt, in afwachting van de formulering van een nieuwe gemeentelijke woonvisie.

3.4.2 Prestatieafspraken

Voor de periode 2002 tot en met 2004 hebben de gemeente Dronten en OFW afspraken gemaakt over:

- Samenwerking en communicatie.
- Taken en verantwoordelijkheden.
- Herstructurering/ financiële aspecten.
- Nieuwbouw, projectontwikkeling en de positie van OFW.

In de prestatieafspraken voor de periode 2008/2009 zijn daar leefbaarheid/veiligheid/wijk- en buurtbeheer aan toegevoegd.

Er hebben geen evaluaties plaatsgevonden van de prestatieafspraken. Wel komen deze steeds aan de orde in de bestuurlijke overleggen, waar de voortgang in met name de nieuwbouw een belangrijk en terugkerend agendapunt is. In het jaarverslag over 2008 heeft OFW zelf een overzicht opgenomen van de afspraken met de gemeente en de voortgang die daarop is bereikt.

3.4.3 Woonvisie 'Ruimte voor Wonen' (2009)

De nieuwe woonvisie 'Ruimte voor Wonen' van de gemeente Dronten is als concept beschikbaar, maar nog niet vastgesteld. De Woonvisie heeft een tijdshorizon tot 2025. De gemeente Dronten stelt dat een behoorlijke groei van het inwonertal nodig is om publieke voorzieningen op peil te houden. De toekomst van Dronten zal mede worden bepaald door een goed vestigingsbeleid voor bedrijven en een voortvarende woningbouw in alle drie de woonkernen, aldus de concept Woonvisie. De gemeente geeft aan meer te willen samenwerken met maatschappelijke organisaties. Ook wil zij vaker marktpartijen inschakelen bij het ontwikkelen en realiseren van gewenste voorzieningen en het uitvoeren van dienstverlening.

De verwachting van OFW is dat het convenant uit 2002 zal worden geactualiseerd op basis van de nieuwe Woonvisie, waarna mogelijk een concretisering volgt in de vorm van nieuwe prestatieafspraken. Dit heeft nog niet plaatsgevonden.

3.5 Overige lokale opgaven en afspraken

Nota Behoeftte Wonen met Zorg, 2007

In 2007 is de Nota Behoeftte Wonen met Zorg opgesteld. Deze bevat een inventarisatie van de behoefte aan wonen met zorg in de gemeente en de tekorten die eventueel ontstaan. Een van de conclusies is dat er inspanningen nodig zijn om in 2015 een voldoende aanbod te hebben. Daarnaast wordt aangegeven dat er extra aandacht nodig is voor de kernen Swifterbant en Biddinghuizen op het gebied van verpleeghuiszorg en dat er gekeken moet worden naar nieuwe woonvormen op het gebied van wonen en zorg. De Nota heeft niet geleid tot het vastleggen van prestatieafspraken. OFW geeft op eigen initiatief invulling aan het realiseren van projecten op het gebied van zorg en woningbouw, waarbij OFW telkens opnieuw inventariseert wat nodig is. Hieronder is een overzicht opgenomen van projecten waarin OFW investeert of heeft geïnvesteerd (vanaf 2006):

Tabel 3.1 Investering OFW vanaf 2006

Jaar	Project
2006	De Boeg Dronten, 15 appartementen 55+
	28 huurappartementen Kwintes
2007/2008	De Gilden Dronten, 12 levensloopbestendige woningen (6 egw)
2007/2008	De Tas Biddinghuizen, 54 seniorenappartementen
	Fazantendreef 's Heerenloo groepswonen
2008/2009	Woonservicegebied Regenboog/ De Ark fase 1 82 appartementen en maatschappelijke voorzieningen
	Vervangende nieuwbouw Biddinghuizen centrum, 16 levensloopwoningen
2009	Vervangende nieuwbouw Biddinghuizen centrum, 10 levensloopwoningen
In voorbereiding	Fazantendreef Woongroep 50+ 24 appartementen en recreatieruimte
	Groepswonen De Reeve, De grutto
	Senioren- of WMO- unit, pilot 3-5 units
	Nieuwbouw 3e fase woonservicegebied bij de Ark- Regenboog

Samenwerkingsovereenkomst Biddinghuizen Centrum, 2007

OFW Woondiensten is met de gemeente een samenwerkingsovereenkomst aangegaan betreffende de herstructurering van Biddinghuizen Centrum. Hierin is overeengekomen dat OFW ten behoeve van haar eigen woningbezit en het openbare gebied van de gemeente, het projectmanagement zal voeren ten aanzien van de herstructurering conform het herstructureringsplan. OFW zal diverse woningen slopen en 128 nieuwe woningen realiseren.

Meldpunt Vangnet en Advies, 2005

Het Meldpunt Vangnet en Advies is een samenwerkingsvorm met de diverse zorginstellingen, woningcorporaties, de GGD en de politie. Woningcorporaties hebben hierbinnen een signaleringsfunctie. Zij melden huurders aan, waarbij problemen geconstateerd worden, zodat hulpverlening tijdig in gang gezet kan worden. Via correspondentie wordt richting OFW verantwoord hoeveel meldingen er in een jaar zijn geweest en wat de belangrijkste ontwikkelingen zijn. Uitwisseling vindt plaats via stuurgroepoverleggen.

3.6 Presteren naar Opgaven

Er hebben geen aparte evaluaties plaatsgevonden van de prestatieafspraken met de gemeente. Reeds behaalde prestaties uit de korte termijn prestatieafspraken 2008-2009 worden vermeld in het jaarverslag 2008. De visitatiecommissie heeft de beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied over de periode 2006 tot en met 2008 gebaseerd op de navolgende informatie:

- Jaarverslagen OFW.
- Prestatiemetingen 2006 t/m 2008.
- Corporatie in perspectief 2008.

Tabel 3.2 Presteren naar Opgaven 2006 t/m 2008

Prestatieveld		Prestatie	Beoordeling
Beschikbaarheid	Gemeente en OFW streven naar het bereiken en behouden van een woningvoorraad van voldoende omvang en kwaliteit (type, locatie, prijs), die overeenstemt met de behoefte van de bevolking en woningzoekenden in Dronten.	Van de nieuwbouwproductie sinds 2000 was 21,8% sociale huur. OFW realiseert alle door de gemeente gewenste sociale huurwoningen. In de jaren 2004 tot en met 2007 is 74,6% aan de doelgroep toegewezen (landelijk 71,4%) en 91,5% passend toegewezen (landelijk 91,0%).	7
Betaalbaarheid	OFW en gemeenten maken nadere afspraken over de minimale omvang van de totale voorraad bereikbare huurwoningen, rekening houdend met de toekomstige omvang van de doelgroep van beleid. Daarbij zal worden getracht ook wijkgericht te werk te gaan (convenant).	OFW hanteert als eigen eis dat tenminste 95% van het woningbezit tot de kernvoorraad behoort. Ruim 95% behoort tot de kernvoorraad. Daarom geen nadere afspraken gemaakt. Maximale huurverhoging per woning van 1,1%. De woonlasten staan centraal in het huurbeleid en het duurzaamheidsbeleid. OFW houdt in haar beleid rekening met de totale woonlasten. Daarom is een matiging van de huurverhoging van 0,2% doorgevoerd voor de woningen die een label E, F of G hebben (oude systematiek). Dit waren in totaal circa 400 woningen.	8
Bijzondere doelgroepen	Bij nieuwbouw accent op senioren, jongeren en kleine huishoudens. Seniorenbox ontwikkelen als product voor senioren. Ketenintegratie proces WMO-aanpassingen Taakstelling 65 statushouders tot 2010. Vangnet	In 2007 zijn 118 nieuwbouwwoningen toegewezen. Dit is 21% van alle toewijzingen. Het betrof 54 seniorenappartementen, 12 levensloopwoningen, 16 appartementen voor jongeren (en 36 eengezinswoningen). Is inmiddels ontwikkeld (met enige vertraging). Om het proces van WMO-aanpassingen sneller en efficiënter te laten verlopen heeft OFW samen met de gemeente Dronten en een indicatiebureau de Brown paper methode ingezet. Dit heeft nu al geresulteerd in een 43% snellere plaatsing van WMO-aanpassingen dan in 2007. De samenwerking tussen de drie partijen verloopt langs kortere lijnen, waardoor klanten de dienstverlening als steeds beter ervaren. Reeds 56 statushouders gehuisvest. Samen met zorgpartners is een vangnet gecreëerd. Het vangnet bestaat inmiddels uit diverse onderdelen zoals crisisopvang in samenwerking met Christengemeente Shekinah en het meldpunt Vangnet en Advies. Het is OFW in 2008 niet gelukt een woongelevenheid voor moeilijk plaatsbaren aan dit vangnet toe te voegen, omdat er geen overeenstemming bereikt is hierover met de gemeente Dronten.	8

Prestatieveld		Prestatie	Beoordeling
Leefbaarheid en veiligheid	Pilot leefbaarheid: leren voor duurzame ontwikkeling. Maatschappelijke participatie bevorderen (bij afstand tot arbeidsmarkt). Overlast voorkomen. Div. projecten in buurten. Nieuwe Lemon meting in 2008/9. Hanteren van PKVW bij plan-ontwikkeling i.v.m. nieuwbouw en bij renovatie. PKVW zoveel als mogelijk uitgangspunt laten zijn.	In 2008 zijn jongeren ondersteund bij het creëren van een ontmoetingsplek. In ruil houden ze de omgeving schoon. Verder: buurtontmoetingsplek ondersteund, 5 x € 1.000 voor een goed idee, samen met gemeente Dronten opzet participerend kunstproject gestart, sociale kaart gemaakt + onderzoek naar 'kwetsbare' huishoudens dmv huisbezoeken. Evalueren en opschalen nog niet zichtbaar. In 2008 is het schuttingenproject geëvalueerd. Hierbij is gezamenlijk besloten dat voor het vervoltraject de gemeente Dronten de regierol op zich neemt in verband met het uiteindelijke doel van re-integratie. Alert inschrijvings- en toewijzingsbeleid. Budgetten leefbaarheid ca. € 170.000/jr. Groot aantal projecten en initiatieven, w.o. tuinonderhoud, hangplekken. Lemon in 2006 en 2008: beide keren eindcijfer 7,5 Nieuwbouwwoningen gebouwd in 2008 voldoen aan PKVW. Bij modernisering voldoen de woningen aan het keurmerk Veilige Woning. Bewoners die het wensen kunnen zelf het keurmerk aanvragen.	8
Bouwproductie	OFW heeft primaat bij goedkope/betaalbare huur en koop. Streven is 25% sociaal op nieuwe uitleglocaties.	Totaal 335 nieuwe woningen 2006 t/m 2008 (204 huur en 131 koop). In de periode 2000-2008 heeft OFW 21,8% sociale huurwoningen gebouwd.	7
Herstructurering	- Herstructureringsplannen ontwikkelen voor: Dronten garage Dijkstra/Giekstraat, Dronten Aakstraat e.o., Swifterbant Greent Zuid/Schelpenbuurt, Biddinghuizen Lucernehof. Behoudens lopende ontw. geen ingrepen op wijkniveau. - Modernisering	Centrumplan Biddinghuizen: 46 sloop, 36 egw, 56 app. Nieuwbouw en 85 modernisering. Nieuwbouw label A, modernisering label B. Veel voorlichting en informatie. 2000-2008: 20% gasreductie in voorraad. Diverse prijzen en trofeeën. 397 woningen van 2005 t/m 2007.	8

Prestatieveld		Prestatie	Beoordeling
Duurzaamheid en energie	Huurders bewust laten omgaan met energie. Investeren in kennisontwikkeling over bouwen en moderniseren van woningen met een lager energieverbruik.	OFW neemt deel aan het Energiebespaarplatform. OFW heeft deelgenomen in de ontwikkelgroep om dit mee op te zetten. - Pilotproject Biddinghuizen Centrum (Winnaar NET-trofee en UKR-subsidie) - Toepassen warmte-koudeopslag in nieuwbouw seniorenappartementencomplex De Tas in Biddinghuizen en woonservicegebied bij De Ark in Dronten. - Nieuwe toepassingen op het gebied van energiebesparing in nieuwbouwwoningen Biddinghuizen Centrum met een EPC lager dan 0,7. - Lidmaatschap Duurzaamheidbarometer. - Uitdragen kennis op gebied van duurzaamheid d.m.v. het geven van lezingen, presentaties, cursus en dergelijke. - Meedenken in verschillende platforms en initiatiefgroepen over duurzaamheid.	9
	Interne duurzaamheid	- OFW gaat over op eco papier. - OFW schaft 2 bedrijfsfietsen aan. - OFW helpt de CliniClows door het inzamelen van lege cartridges, toners en oude mobiele telefoons. Afvalproducten worden op duurzame manier hergebruikt. Notitie interne duurzaamheid vastgesteld.	
	Duurzame gebiedsexploitatie	OFW wil onderzoeken of het concept duurzame gebiedsexploitatie ook binnen de gemeente Dronten is toe te passen. Dit innovatieproject van de landelijke Kopgroep Maatschappelijke Voorzieningen en Vastgoed heeft echter een doorstart gemaakt in een nieuw innovatieproject 'wijken van waarde'. In 2009 gaat OFW hier verder mee aan de slag.	

De gemiddelde beoordeling van de prestaties naar opgaven over de periode 2006 t/m 2008 komt uit op een 8, welke zal worden ingevuld in de SEV-methodiek (onder I) in de volgende paragraaf.

3.7 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor OFW resulteert het volgende beeld:

Tabel 3.3 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De opgaven van OFW liggen in de gemeente Dronten. Met de gemeente heeft OFW in 2008 voor de 3 ^e keer prestatieafspraken gemaakt (1x convenant, 2x prestatieafspraken). Er heeft geen aparte evaluatie plaatsgevonden. OFW maakt de beoogde bijdragen op voorhand zichtbaar in de richting van de gemeente en levert daarop prestaties.	8	70%	5,6
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	OFW kent de opgaven en heeft de eigen bijdrage vastgelegd in lokale afspraken met de gemeente. Op projectniveau bestaan samenwerkingsverbanden met zorginstellingen en maatschappelijke partners.	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	Met de gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt, die niet gemonitord worden. De prestatieafspraken tussen OFW en de gemeente zijn over het algemeen beperkt SMART geformuleerd. In het eigen beleid is volgens eigen visie een vertaling naar doelstellingen en activiteiten gemaakt. De samenwerking met andere partijen is goed op orde vanuit de ja-cultuur, maar niet vastgelegd in documenten en targets.	7	10%	0,7
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De monitoring van de voortgang is onderwerp van reguliere overleggen, maar vindt niet gestructureerd plaats. OFW monitort zelf miv 2009 de prestatieafspraken in het jaarverslag, waarbij steeds meer de koppeling met de opgaven gemaakt wordt.	6	10%	0,6
Presteren naar Opgaven: 7,7				

OFW presteert ruim voldoende tot goed waar het opgaven in haar werkgebied betreft. Daarbij vallen met name de prestaties op het gebied van duurzaamheid op. De prestatieafspraken met de gemeente zijn niet in alle gevallen SMART geformuleerd en evenmin eenduidig. De afspraken hebben veelal formuleringen zoals 'de mogelijkheden te bekijken' of het 'zoveel als mogelijk' realiseren van een ambitie. Prestatiecriteria zijn daarbij niet benoemd. Wel is duidelijk dat OFW de opgaven kent en hierop presteert, lokaal maar ook bovenlokaal (met name op het gebied van duurzaamheid). OFW presteert eveneens richting andere maatschappelijke partners op het gebied van zorg en opvang vanuit de eigen invulling van het maatschappelijk ondernemerschap en de ja-cultuur. De transparantie over de te leveren prestaties en de verantwoording van de feitelijk geleverde prestaties

ties is echter niet goed op orde. Het zelf verantwoorden van de voortgang op de afspraken in het jaarverslag over 2008 is een goede stap in de goede richting.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

OFW kent de stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen in projecten. OFW heeft vastgelegd op welke wijze men de stakeholders wil betrekken bij organisatie en beleid. Zie ook hoofdstuk 6 (Governance). OFW is in de vigerende beleidsperiode actief aan de slag gegaan met het gestructureerd raadplegen van de eigen stakeholders. In 2007 zijn een leveranciersarena en een stakeholdersarena georganiseerd en in 2008 een stakeholdersdebat. In november 2009 vindt een stakeholdersbijeenkomst plaats waarin tevens aandacht wordt besteed aan het veertig jarig bestaan.

4.2 Samenwerking en overleg

Huurders

OFW wil huurders direct betrekken bij onderwerpen die voor hen van belang zijn om slagvaardig te kunnen inspelen op hun wensen. Men doet dit vanuit het besef dat daadwerkelijke betrokkenheid en invloed bevorderlijk is voor een goede dienstverlening en een effectief beheer van de woningen. Alle huurders kunnen lid kunnen worden van de Huurders Belangen Vereniging. Tussen OFW en de Huurders Belangen Vereniging is in 2000 een samenwerkingsovereenkomst voor onbepaalde tijd gesloten die jaarlijks wordt geëvalueerd. Essentieel onderdeel is het structureel overleg tussen OFW en de Huurders Belangen Vereniging.

Convenanten en samenwerking

OFW heeft in 2002 een convenant met de gemeente Dronten gesloten en vervolgens enkele keren prestatieafspraken gemaakt. De voortgang daarop komt regelmatig aan de orde in het bestuurlijk overleg tussen OFW en de gemeente. In 2007 is een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente gesloten voor de herstructurering van het centrum van Biddinghuizen. Tevens bestaat de samenwerking met maatschappelijke partners in het Meldpunt Vangnet & Advies.

Leveranciersarena 2007

In 2007 heeft OFW een leveranciers- en stakeholdersarena georganiseerd. Aan leveranciers en stakeholders is gevraagd met welke zaken OFW kan of moet beginnen, met welke zaken men moet doorgaan en waar OFW verder in kan groeien. De belangrijkste uitkomsten van de leveranciersarena zijn weergegeven in de volgende tabel.

Tabel 4.1 Uitkomsten leveranciersarena 2007

Hoofdpunten	
Beginnen	• Genieten van de dingen die goed gaan en successen leren vieren! • Bouwers en architecten los van projecten bij elkaar brengen om zich te richten op innovatie. • Bij elkaar komen om over algemene onderwerpen te praten, zoals basisbestekken en om kennis en ervaringen uit te wisselen. • Ondernemersverenigingen uitnodigen/ bedrijfsbezoek/ gezamenlijke acties / klantenkaart. • Het 'OFW-gevoel' bij medewerkers van leveranciers versterken en stimuleren
Doorgaan	• Trainingen laten verzorgen door leveranciers aan medewerkers van OFW. • Evalueren. • Aanpakken van het Hanzekwartier. • Cultuur en missie naleven. • Inspanningen op het gebied van energiebesparingen en duurzaamheid.
Groeien	• Structuur aanbrengen om werk te maken van meldingen over misstanden die door monteurs van Feenstra zijn signaleerd. • (Standaard)bestekken verbeteren. • Ketenintegratie geautomatiseerde processen (Wouda). • Bewaken van standaarden bij projecten. • Anticiperen op ontwikkelingen in de bouwmarkt (Bouwteam, prijsvraag bij aanbestedingen). • Vaker overleggen met architecten over projecten (verdiepen in elkaar). • Meer aandacht voor flexibel bouwen. • Meer samen met ontwikkelaars optrekken richting de gemeente om de positie van Dronten op de woningmarkt te versterken (samen sterk).

Stakeholdersarena 2007

De belangrijkste uitkomsten van de stakeholdersarena zijn weergegeven in onderstaande tabel.

Tabel 4.2 Uitkomsten stakeholdersarena 2007

Hoofdpunten	
Beginnen	• OFW kan de ketenaanpak uitbouwen door het netwerk en de samenwerking met de partners te versterken met name rond maatschappelijk ondernemen. • Toekomst verkennen ten aanzien van jeugdproblematiek, bijvoorbeeld Jeugdzorg Flevoland betrekken bij probleemjongeren in Biddinghuizen en Dronten.
Doorgaan	• Schuldhelpverlening en samenwerking daarin verder uitbouwen. • Praten over idealen en niet alleen over geld: 'lasten' zijn meer dan de hoogte van de huur. • Mensen serieus nemen en willen luisteren: de missie en de cultuur naleven. • Kennis van het netwerk onderhouden. • Aanpak van Biddinghuizen met kracht doorzetten.
Groeien	• Beleid ontwikkelen voor de toenemende concurrentie tussen zorgaanbieders. • Flexibiliteit in huurcontracten in verband met subsidieafhankelijkheid van zorgaanbieders. • Meer goedkope woningen voor jongeren. • Verzoeken vanuit zorgpartijen: • Onrendabel investeren in de zorg. • Inleven in de problemen en risico's die de zorg ervaart in de overgang van subsidieafhankelijkheid naar vrije markt. • Bewust zijn van de problemen van stakeholders en wanneer gewenst daar op inspelen. • Communicatie/ betere voorlichting over de kosten bij een verhuizing.

De aandachtspunten uit de stakeholdersarena in 2007 zijn opgepakt in 2008. Aangedragen verbeterpunten zijn voor een deel doorgevoerd en dat heeft geleid tot een betere dienstverlening aan en samenwerking met stakeholders. Er zijn ook verbeterpunten niet opgepakt en die maken deel uit van de verdere discussie tussen OFW en stakeholders. De wijze waarop stakeholders het beleid beïnvloeden, wordt hierin zichtbaar.

Stakeholdersdebat 2008

In 2008 heeft OFW een Stakeholdersdebat georganiseerd. Het doel van de bijeenkomst was om van de stakeholders te horen of OFW de goede dingen doet en of de dingen goed worden gedaan. OFW wilde ruimte te bieden voor discussie en participatie over het voorgenomen beleid. De thema's van de dag waren deels door OFW en deels door belanghebbenden aangedragen:

- Leefbaarheid in de gemeente Dronten
- Hoe versterken we de aantrekkelijkheid van wonen in de gemeente Dronten
- Duurzaamheid
- Ketenaanpak

Er waren 29 belanghebbenden (stakeholders, klanten en leveranciers) aanwezig en 38 medewerkers van OFW, waaronder leden van het management team, de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad. De stakeholders waardeerden de bijeenkomst met het rapportcijfer 7,8. Medewerkers gaven het cijfer 7,7. Stakeholders gaven verder aan wat OFW al goed doet (TOP) en waar meer aandacht aan mag worden geschonken (TIP). De resultaten zijn in het volgende overzicht per thema weergegeven.

Tabel 4.3 Wat doet OFW goed (TOP) en waar moet OFW meer aandacht aan besteden (TIP) volgens stakeholders?

Thema / organisatie	TIP	TOP
Duurzaamheid		
Stichting woonenergie	Bewonersparticipatie	Energiebesparing
Cauberg Huygen	Toolbox bestaande woning	Energiebesparing
Aedes	Duurzame wijk	Energiebesparing
Effective World	Voor 2012 energie opwekken realiseren	Energiebesparing
19 Het Atelier	Duurzame wijk	Energiebesparing
OFW	Meer duurzame wijk	Energiebesparing
Ketenaanpak		
Architectenburo Brink & Fleer	Vertrouwen	Innovatie
Looman Architecten	Klantgerichtheid + vertrouwen (duurzame relatie)	Vertrouwen (duurzame relatie)
Feenstra Verwarming BV	Klantgerichtheid	Geen opmerking
Mateboer Bouw BV	Samenwerking: gezamenlijke visie	Vertrouwen
Bramer BV	Vertrouwen (duurzame relatie) + samenwerking	Vertrouwen (duurzame relatie)
Ondernemersvereniging De Driehoek	Geen opmerking	Vertrouwen (duurzame relatie)
Donker Cultuurtechniek BV	Samenwerking	Geen opmerking
Aantrekkelijkheid Dronten		
Promotie	Gezamenlijk de gemeente promoten + gezamenlijke citymarketing	Renoveren door OFW maakt wijken aantrekkelijker + OFW heeft positieve uitstraling naar buiten toe + OFW brengt partijen bijeen + OFW bouwt gezondheidscentra
Kwaliteit wonen en woonomgeving	Meer geld stoppen in ruimte en kwaliteit	Kwaliteit van groene omgeving en ruimte
Differentiatie en spreiding	Betaalbaarheid (met name van te verkopen woningen)	Aandacht voor zorg (niet alleen voor reguliere huurders maar ook voor instellingen)
Leefbaarheid		
	OFW organiseert ontmoeting + discipline opbrengen om verder te gaan dan intenties uitspreken + durf te kiezen + leer partners kennen en neem hier de tijd voor + signalen en kennis uitwisselen + afleggen bedrijfsbezoeken met als doel elkaar te leren kennen en te inspireren	OFW heeft vaak een centrale rol bij het bij elkaar brengen van partijen (sterke positie OFW wordt onderkend)

Duurzaamheid (en dan vooral energiebesparing) werd door de stakeholders duidelijk herkend als belangrijk thema bij OFW. Hetzelfde gold voor de prestaties die OFW op dit gebied levert. Stakeholders zien mogelijkheden voor OFW om meer te doen dan energiebesparing, bijvoorbeeld in een duurzame wijk en in een bredere aanpak. Op het gebied van ketenaanpak werden vertrouwen en het opbouwen van een duurzame relatie als positief erkend. Klantgerichtheid werd door de stakeholders meegegeven als aandachtspunt.

De positieve inbreng van OFW in de wijken, de aandacht voor wonen en zorg en de centrale rol van OFW in het bijeen brengen van partijen werden door de stakeholders gewaardeerd. Een aantal aandachtspunten die de stakeholders meegaven, zijn de betaalbaarheid van de te verkopen woningen, leefbaarheid en kennisuitwisseling met partijen.

KWH-Huurlabel

KWH meet periodiek of de kwaliteit van de dienstverlening van OFW voldoet aan de eisen van het KWH-Huurlabel. In de periode 2005-2008 zijn verschillende labelonderdelen gemeten, waardoor het mogelijk is de ontwikkeling in de beoordeling te zien:

Tabel 4.4 Kwaliteit van dienstverlening: resultaten KWH-meting

Labelonderdelen KWH	2005	2006	2007	2008
Corporatie bezoeken		8		7,9
Corporatie bellen	7,4		7,6	
Woning zoeken		7,9		8
Woning betrekken		7,5		7,8
Woning veranderen	7,5		7,4	
Huur betalen		8,2		8,2
Reparatie uitvoeren		7,5		7,6
Woning onderhouden	8,1		8	
Klachten afhandelen	7		6,7	
Woning verlaten	8		8,3	

De cijfers zijn ruim voldoende tot goed; ze liggen op hetzelfde niveau als het landelijk gemiddelde, zijn consistent en laten geen grote verschillen tussen de jaren zien.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft er in overleg met OFW voor gekozen om de stakeholders door middel van telefonische interviews en een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Het jaarlijkse stakeholdersoverleg van OFW vindt plaats in november 2009, kort na de afronding van de maatschappelijke visitatie. Het te frequent raadplegen van de stakeholders kan ten koste gaan van de response. Om deze reden is gekozen voor telefonische interviews, een vorm van betrokkenheid die relatief weinig tijd vraagt van de stakeholders. In aanvulling daarop zijn de partijen die de huurdersbelangen vertegenwoordigen uitgenodigd voor een bijeenkomst. De stakeholders zijn uitgenodigd voor de bijeenkomst of voor een telefonisch interview in een gezamenlijke brief van OFW en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd. Bijlage 3 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders.

Het stakeholdersoordeel wordt in twee paragrafen uitgewerkt. Als eerste komt het resultaat van de stakeholdersbijeenkomst aan de orde, gevolgd door de resultaten van de telefonische interviews. In de navolgende paragrafen wordt dit oordeel zoveel mogelijk verwoord zoals de stakeholders dat hebben gegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de stakeholders.

In de navolgende subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij steeds om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst

Op 25 augustus 2009 heeft onder leiding van ECORYS een stakeholdersbijeenkomst plaatsgevonden. Hiervoor uitgenodigd waren de Huurders Belangen Vereniging, Senioren Belangenbehartiging en Advisering en Dorpsbelangen Biddinghuizen. Bij deze bijeenkomst waren 5 stakeholders aanwezig. Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van OFW is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van OFW. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van OFW.
2. Opgaven in het werkgebied.
3. Een boodschap aan OFW.

De rondes zijn ingeleid met een beknopte presentatie van relevante informatie over OFW. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden.

Ronde 1: opgaven in het werkgebied

De opgaven in het werkgebied worden onder meer weergegeven in de prestatieafspraken met de gemeente Dronten. De aanwezige stakeholders is gevraagd het belang van de opgaven te waarderen en de prestaties van OFW te beoordelen. Waar stakeholders de opgaven niet herkennen of geen zicht hebben op de prestaties, hebben zij dat aangegeven met een vraagteken. Uit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar:

Tabel 4.5 Beoordeling stakeholdersbijeenkomst: Opgaven in het werkgebied

Opgaven in het werkgebied (gemeente Dronten)	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van OFW	geen mening over de prestatie
Beschikbaarheid	8,6	0	6,8	0
Betaalbaarheid	8,2	0	7,8	1
Bijzondere doelgroepen	8,2	0	7	0
Leefbaarheid en veiligheid	8,2	0	6,3	1
Herstructurering	8,5	1	8,3	1
Nieuwbouw	7,2	0	7,8	1
duurzaamheid	7,6	0	8	0
gemiddeld	8,1		7,4	

De meeste stakeholders herkennen de opgaven en de prestaties van OFW. Zij hechten groot belang (8,1) aan de te realiseren opgaven en waarderen de prestaties van OFW

daarop gemiddeld met een 7,4. De beschikbaarheid van voldoende goede woningen is voor hen het belangrijkste; de prestatie van OFW wordt hierop echter relatief laag beoordeeld. De stakeholders geven aan de inspanningen van OFW te zien, maar zij ervaren een tekort aan woningen voor senioren in met name Swifterbant. Zij vragen zich af of OFW in staat zal zijn om de huisvesting voor ouderen goed te blijven verzorgen.

De stakeholders zijn niet altijd tevreden over het beleid van de gemeente en de handelwijze van OFW op het gebied van woningaanpassing. Het volgende voorbeeld komt daarbij naar voren: een huishouden dat een traplift nodig heeft, krijgt van OFW het verzoek om te willen verhuizen naar een bestaande woning waar reeds een traplift geïnstalleerd is. In de discussie over het voorbeeld blijkt dat sommigen het verzoek redelijk vinden, terwijl anderen het recht op oud worden in de eigen woning voorop stellen. In het kader van voldoende huisvesting voor ouderen vinden de stakeholders de container achter de woning - waardoor een volledig woonprogramma op de begane grond ontstaat - een goede oplossing.

Leefbaarheid en veiligheid worden eveneens belangrijk gevonden en de prestaties kunnen beter volgens de stakeholders. Opgemerkt wordt daarbij dat OFW het niet alleen kan en samen met de gemeente tot een goede aanpak moet zien te komen.

Ronde 2: doelstellingen en ambities van OFW

De stakeholders is gevraagd de ambities en doelstellingen van OFW te beoordelen op het belang dat zij eraan hechten en op de prestaties die OFW levert. Vanuit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar:

Tabel 4.6 Beoordeling stakeholdersbijeenkomst: Ambities en doelstellingen OFW

Ambities en doelstellingen OFW	uitleg	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van OFW	geen mening over de prestatie
Kansrijke woonomgeving	Het creëren van een leefbare, kansrijke en veilige woonomgeving	8,7	0	7	1
Duurzaamheid	Alert zijn op de meerjareneffecten van ons handelen op de samenleving waarbij de effecten op het milieu zeker goed worden meegewogen.	8,4	0	8	1
Alle doelgroepen onder dak	Omvang en samenstelling van de woningvoorraad afstemmen op de huidige en toekomstige vraag van verschillende klantgroepen.	8,2	0	7,8	1
Kwaliteit en keuze	Het optimaliseren en uitbreiden van de dienstverlening aan huurders en woningzoekenden.	8	0	7,5	1
Efficiënt van effectief	De bedrijfsvoering is gericht op (financiële) continuïteit op lange termijn en transparantie.	8,4	0	7,7	2
Personeels- en organisatiebeleid	Het voeren van een duurzaam personeelsbeleid.	8,2	0	8,0	4
	Gemiddeld	8,3		7,7	

De stakeholders herkennen de doelstellingen van OFW, beoordelen deze als belangrijk (8,3) en zien overwegend ook de prestaties die OFW levert. Zij waarderen deze gemiddeld met een 7,7. De stakeholders beoordelen de kansrijke woonomgeving als de belangrijkste doelstelling. De beoordeling van de prestaties scoort – hoewel ruim voldoende – relatief het laagst. De doelstellingen wat betreft duurzaamheid worden belangrijk gevonden en de prestaties van OFW worden met een 8 beoordeeld.

De stakeholders vinden het personeels- en organisatiebeleid belangrijk, maar zij hebben er geen goed zicht op. In de discussie komt naar voren dat men veel wisselingen in het management ziet en zich afvraagt wat daarvan de oorzaak is. Men oppert dat het vooral gaat om carrièrestappen en niet om een indicatie van onvrede of problemen. Bovendien oordeelt men dat het presteren van OFW er niet negatief door wordt beïnvloed.

In de discussie komt verder het levensloopbestendig bouwen naar voren. Dit zou een grote bijdrage kunnen leveren aan het aantal voor senioren geschikte woningen. In dat geval

zijn bredere kavel nodig voor de nieuwbouw, aldus de stakeholders, en zij geven aan dat hier in het kader van de nieuwe prestatieafspraken, iets mee gedaan zou kunnen worden. Aangegeven wordt dat OFW wellicht wel de creativiteit heeft om alle mogelijkheden in te zetten, maar daarbij mede afhankelijk is van de gemeente.

Ronde 3: boodschap voor OFW

De algemene indruk die de stakeholders van OFW hebben, is positief. Dat geldt ook voor de informatievoorziening in de richting van de huurders en hun vertegenwoordigers. OFW is voor de stakeholders een hardwerkende club die met de goede dingen bezig is. Een grotere inzet op levensloopbestendig bouwen is wenselijk

4.3.2 Telefonische interviews

In de periode van 12 augustus tot 3 september 2009 hebben 8 telefonische interviews plaatsgevonden. In de telefonische interviews is onder meer gesproken over het beeld dat men heeft van OFW, de wijze waarop het contact tussen OFW en de betreffende stakeholders plaatsvindt, de herkenbaarheid van prestaties op de eigen doelen en de opgaven in het werkgebied. Ook is aan de orde gesteld of OFW zich met de goede dingen bezighoudt en of er wellicht kansen onbenut blijven. Alle geïnterviewde stakeholders hebben een rapportcijfer gegeven voor de maatschappelijke prestaties van OFW. De oordelen en meningen van de geïnterviewde stakeholders zijn als volgt geclusterd:

- Gemeente (5 stakeholders).
- Maatschappelijke partners (7 stakeholders)
- Overig (6 stakeholders: onderwijs, Aedes, Provincie, Milieuorganisatie)

Gemeente

De gemeentelijke stakeholders hebben met OFW te maken in het kader van nieuwbouw, de herstructurerings- en vernieuwingsopgave en wijk- en buurtbeheer. Het contact is veelvuldig en intensief. Over het algemeen is het beeld dat men heeft van OFW positief: het is een enthousiaste woningcorporatie die goed aan de weg timmert. Het oordeel is overigens wel afhankelijk van de persoon waarmee men te maken heeft, aldus de geïnterviewden. Men constateert relatief veel wisselingen in de bezetting en daardoor ook wisselende inzet en aandacht van OFW. De vertegenwoordigers van de gemeente wensen dat OFW zich meer met de sociale opgaven gaat bezighouden, maar constateert tegelijkertijd dat de corporatie in verhouding tot haar omvang al veel doet.

De doelen en ambities van OFW worden herkend en zijn voor de geïnterviewden helder omschreven in beleidsstukken. Op uitvoeringsniveau zijn verbeteringen mogelijk, bijvoorbeeld ten aanzien van het faciliteren van de zelfredzaamheid. OFW is een relatief kleine organisatie met een grote ambitie en beperkte financiële middelen. Er ligt een breed takenpakket. Dat leidt soms ook tot een gezonde spanning tussen de gemeente en OFW, de enige corporatie in Dronten. OFW durft stappen te nemen en geeft op een goede manier invulling aan de opgaven. Doordat in een kleine organisatie slechts een paar schouders het werk op zich nemen, staat de continuïteit wel eens onder druk.

Maatschappelijke partners

De maatschappelijke partners werken veel samen met OFW in de uitvoerende dienst- of hulpverlening en op projectniveau. De maatschappelijke partners en OFW komen elkaar ook tegen als huurder en verhuurder, in projecten met woonvormen voor bijzondere doelgroepen en in het wijkbeheer. In het algemeen is het beeld dat de maatschappelijke partners van OFW hebben positief: het is een open en betrokken organisatie, met inzet voor de doelgroep en bereid om invulling te geven aan de maatschappelijke taak. OFW spant zich daarvoor goed in, is initiatiefrijk wat betreft de huisvesting voor doelgroepen en op het gebied van buurtbeheer. OFW hanteert volgens enkele maatschappelijke partners, anders dan verwacht mag worden gelet op de missie, een vrij strak regime voor huishoudens met een slechte huur reputatie. OFW profileert zichzelf stevig, ondermeer bij een start bouw/eerste paal of wanneer het 'hoogste punt' is bereikt. De corporatie communiceert goed met bewoners en ondernemers en is steeds bereid om kennis en kunde beschikbaar te stellen.

Overige stakeholders

De overige stakeholders hebben met OFW te maken in het kader van energiebesparing en duurzaam bouwen, de ontwikkeling van het Multi Functioneel Gebied in Biddinghuizen en werkervaringsprojecten. De stakeholders zijn zeer positief over OFW. Wat hen opvalt is de voortrekkersrol op het gebied van duurzaam wonen en energie. De innovatieve houding zit ook in de procesmatige manier van werken - de ketenbenadering - waarbij OFW als intermediair optreedt tussen verschillende 'leveranciers'. Dat levert goede resultaten op. OFW heeft een initiërende rol en een visie, die persoonlijk gedragen en uitgestraald wordt. Dat motiveert de partners in het werkveld.

Verder is voor de overige stakeholders kenmerkend dat OFW goed geworteld is in het eigen werkgebied en dat er goed gekeken wordt naar de behoeften van de doelgroep van beleid. Energiebesparing wordt ingezet om woonlasten voor de doelgroepen te beperken en is in een breder verband (milieu) belangrijk. Er ontstaat duurzaamheid voor de langere termijn in de woonsituatie. Stakeholders noemen het schuttingsproject als een voorbeeld van hoe OFW de kerntaken inzet om mensen bij elkaar te brengen en sociale cohesie te bewerkstelligen. OFW combineert op een slimme manier verschillende doelen.

OFW investeert ook in buurtnetwerken en neemt de sociale lijn mee in renovatietrajecten. Voorbeeld hiervan is het klimaatstraatfeest dat gehouden werd in de Fruithof te Biddinghuizen. De Fruithof was winnend project bij de Nationale Energie Toekomst (NET-) Trofee, mede door de goede samenwerking tussen de wijk en OFW. OFW was bereid om in veel energiezuinige maatregelen te investeren.

OFW geeft aan dat men het maatschappelijk debat wil voeren. Tegen deze achtergrond stellen sommige stakeholders dat de signaalfunctie van OFW beter zou kunnen. Er kan vaker melding gemaakt worden van problemsituaties, ondanks privacygrenzen. Kinderen in een zwakke positie zouden hiermee geholpen worden.

4.3.3 Conclusies en rapportcijfers telefonische interviews

Voor de verschillende stakeholders wordt in het volgende overzicht nog eens beknopt weergegeven hoe zij over OFW en de prestaties van OFW oordelen:

Tabel 4.7 Overzicht telefonische interviews

Thema	Gemeente	Maatschappelijke partners	Overige stakeholders
Op welke wijze te maken met OFW	- Nieuwbouw - Herstructurering - Wijk- en buurtbeheer	- Uitvoerende dienst-/ hulpverlening - Projectniveau - Huurder/verhuurder - In projecten met woonvormen voor bijzondere doelgroepen - In het wijkbeheer	- Energiebesparing en duurzaam bouwen - Multi Functioneel Gebied Biddinghuizen - Werkervaringsprojecten
Beeld van OFW	- Positief - Zeer goede en enthousiast - Wisselingen in bezetting en aandacht - Doet al heel veel in relatie tot omvang	- Positief - Open en betrokken organisatie - Geëngageerd met doelgroep - Initiatiefrijk/ Bereid invulling te geven aan maatschappelijke en sociale houding	- Zeer positief - Voortrekkersrol duurzaam wonen en energie - Innovatieve houding - Procesmatige manier van werken / ketenbenadering - Motiveert - Goede combinatiedeskundigen
Strategische doelstellingen	- Helder omschreven - Uitvoeringsniveau kan beter - Grote ambitie - Bepaalde financiële middelen - Gezonde spanning - Wens vanuit gemeente om sociale component verder invulling te geven	- Profilering, kennis en kunde - Ambitieuze geformuleerde opgave schept verwachtingen - Tav de kwaliteit en keuze die OFW wil bieden: Opgave WMO beter afstemmen tussen gemeente en OFW	- Opgave herkend als persoonlijk gedragen - Uitstraling - Corebusiness als middel gebruiken om mensen bij elkaar te brengen - OFW combineert op een slimme manier verschillende doelen
Opgaven in het werkgebied	- Herkend - Wordt op een goede manier invulling aan gegeven door OFW - Vervullen rol - Breed takenpakket <-> kleine organisatie - Communicatie tussen OFW en gemeente kan efficiënter - Afhankelijkheidsrelatie gemeente en OFW	- Leefbaarheid en veiligheid: belangrijke stappen in samenwerking genomen - Afwegingskader wel / niet investeren in sociale component niet duidelijk. - Bouwen voor verschillende doelgroepen is belangrijkste	- Worden deels herkend - Worden op creatieve wijze opgepakt door OFW - Gaat verder dan alleen wonen: er wordt gekeken naar de mens

Thema	Gemeente	Maatschappelijke partners	Overige stakeholders
Bezig met juiste dingen	• Ja	• Ja • Altijd bereid om mee te denken	• Ja • Netwerkspeler die zich goed beweegt in het speelveld
Aandachtspunten	• Bezetting / wisselingen / gebrek aan voldoende gekwalificeerd personeel / continuïteit • Vertrouwensband • Overleg op bestuurlijk niveau kan effectiever/efficiënter • Kwaliteit bouwvergunningaanvragen • Koopprojecten met goede prijs-kwaliteitverhouding • Maatschappelijk onroerend goed	• Blijven werken aan betaalbaarheid • Sommige thema's, zoals faciliteren van jongeren, wat verslapt door verloop / wisselingen in personeel • Meer op maatschappelijk vlak bezighouden • Samenwerking met gemeente	• Signaalfunctie 'achter de voordeur' • Koplopersrol vasthouden

De stakeholders hebben de volgende rapportcijfers gegeven:

Tabel 4.8 Rapportcijfers stakeholders uit telefonische interviews naar type stakeholder

Type stakeholder	Rapportcijfers	Gemiddeld
Gemeente	7-7,5	7,2
Maatschappelijke partners	6,5-8	7,5
Overige stakeholders	8-9	8,75
Gemiddelde over alle stakeholders		7,8

De tijdens de telefonische interviews uitgesproken gemiddelde waardering van de prestaties, komt daarmee op een 7,8. De gemiddelde waardering van de prestaties uit de stakeholdersbijeenkomst was een 7,6. De waardering van de stakeholders komt daarmee gemiddeld op een 7,7. Dit cijfer wordt ingevuld in de SEV-methodiek (onder I).

4.4 Presteren volgens Stakeholders: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor OFW resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.9 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oor-deel	We-gings-factor	Gewo-gen oor-deel
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De stakeholders beoordelen de ambities en doelstellingen van OFW en de bijdragen aan de lokale opgaven als positief. De prestaties op deze aspecten worden gewaardeerd met een ruime voldoende. De gemeente beoordeelt OFW wat lager dan de andere partijen. Dit lijkt vooral ingegeven door discussie over de verdeling van de kosten van de sociale opgave in Dronten. Met name de prestaties op het gebied van duurzaamheid en energiebesparing worden door alle stakeholders gewaardeerd.	7,7	70%	5,4
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelen en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	OFW kent de stakeholders in het werkgebied en heeft met hen formeel en/of informeel contact. Er is beleid geformuleerd ten aanzien van de stakeholderbetrokkenheid. Er wordt de stakeholders ondermeer gevraagd thema's aan te dragen en te beoordelen wat goed gaat en wat beter kan. OFW is bereid om prestatieafspraken te maken en convenanten af te sluiten. Met veel instellingen en organisaties wordt op projectbasis samengewerkt.	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	OFW heeft een Convenant en prestatieafspraken afgesloten met de gemeente. Met enkele andere partijen zijn samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. OFW inventariseert op jaarbijeenkomsten de verwachtingen en wensen van stakeholders. De keuzes die OFW vervolgens maakt, zouden nog wat meer expliciet gemaakt kunnen worden.	7,0	10%	0,7
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Stakeholders worden veelvuldig geraadpleegd om het beleid van OFW aan te scherpen. De vertaalslag van wensen naar beleidskeuzes zou nog wat meer aandacht kunnen krijgen. De verantwoording van de geleverde prestaties is goed op orde en voldoen in ruim voldoende mate aan bij de verwachtingen van de stakeholders.	7,0	10%	0,7
Presteren volgens Stakeholders: 7,6				

Stakeholders beoordelen het maatschappelijk presteren van OFW als goed. OFW is goed zichtbaar in Dronten en handelt volgens de stakeholders naar beste kunnen. OFW profileert zich niet alleen als een zeer duurzaam ingestelde partij, maar ook als een sociaal betrokken partij (woonlasten omlaag brengen, verschillende buurtprojecten) en een partij die altijd bereid is mee te denken en bij te dragen aan het vinden van een oplossing. De koplopersrol die OFW in het land heeft ten aanzien van energiebesparing en duurzaamheid schept volgens de stakeholders nieuwe verwachtingen ten aanzien van het presteren op deze vlakken.

De monitoring van afspraken die met stakeholders zijn gemaakt, is niet geheel op orde. Dat is weliswaar mede de verantwoordelijkheid van andere stakeholders, maar waar deze niet wordt ingevuld is het wenselijk dat OFW het inzicht geeft. Overigens geeft OFW in het jaarverslag over 2008 zelf weer hoe men presteert op de afspraken die met de gemeente Dronten zijn gemaakt. Dat is een goede ontwikkeling.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek⁵, ontwikkeld door RIGO Research & Advies.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

OFW heeft aangegeven de Transparantiemethodiek niet in te kunnen vullen. Het verzamelen van deze gegevens over de afgelopen jaren kost relatief veel tijd en ligt daarom niet voor de hand. Wel is een overzicht aangeleverd van de leefbaarheiduitgaven over de afgelopen jaren dat ruimer is dan de CFV-gegevens. Bovendien werkt OFW met een Revolving fundsystematiek die in het kader van de meerjarenbegroting inzicht geeft in wat kan worden verdiend en wat onrendabel wordt geïnvesteerd. Anders dan de Transparantiemethodiek, betreft deze Revolving fund-informatie alleen de fysieke opgaven. Deze gegevens zijn meegenomen in de beoordeling over presteren naar vermogen. De mate waarin de organisatie efficiënt werkt, wordt hierin meegenomen. De beoordeling wordt aangevuld met een oordeel over de beleidsmatige inbedding en de transparantie. Het beoordelingsschema uit het SEV-referentiekader is in de bijlage opgenomen.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2005 tot en met 2007 komt OFW naar voren als een actieve corporatie met een grote dynamiek in de woningvoorraad en omvangrijke investeringsplannen. OFW is een financieel gezonde, maar niet een erg rijke corporatie. In het navolgende worden de gegevens weergegeven betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2008 tot en met 2012. Daarbij geldt steeds de referentiegroep⁶ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

⁵ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

⁶ OFW behoort in CFV-termen tot de groep corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

De kosten voor klachtenonderhoud en mutatieonderhoud zijn sinds 2005 gedaald. Uit de gesprekken bij OFW is gebleken dat men heeft kunnen besparen op deze onderhoudskosten door dichter op de uitvoerende bedrijven te zitten en bestaande afspraken te herzien. De kosten voor planmatig onderhoud zijn in 2007 ten opzichte van een jaar eerder gestegen, maar laag vergeleken met de referentiegroepen. Planmatig onderhoud wordt namelijk uitgevoerd volgens een ongelijkmatige cyclus.

Tabel 5.1 Onderhoudskosten, OFW, 2005 t/m 2007

x € 1.000	2005	2006	2007	in € per wgl		
				2007		
				corporatie	referentie	landelijk
klachtenonderhoud	739	703	702	158	246	274
mutatieonderhoud	917	678	700	157	160	175
planmatig onderhoud	1.374	1.209	2.405	540	1.103	861
woningverbetering	11.588	7.011	9.134	50.464	11.137	11.926

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

De uitgaven voor woningverbetering laten fluctuaties zien, evenals het aantal verbeterde woningen. Ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde geeft OFW per verbeterde woongelegenheden beduidend meer uit (ruim € 50.000 per woning t.o.v. € 11.000 - € 12.000 in de regio en landelijk). Relevant is dat een derde van het bezit van OFW is gebouwd in de periode 1964-1968. Deze woningen zijn nu gelijktijdig toe aan een forse modernisering. Daarbij neemt OFW belangrijke energiemaatregelen mee bij de woningverbetering.

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. Over de periode 2005 tot en met 2007 scoort OFW hoger dan de referentiegroep wat betreft de nieuwbouw van sociale huurwoningen en de woningverkoop. Het CFV registreert geen realisatie van nieuwe koopwoningen voor OFW, maar die zijn in de afgelopen jaren wel gerealiseerd. In de gehele periode 2000-2008 betreft het 217 koopwoningen.

Tabel 5.2 Mutaties in de voorraad OFW, 2005 t/m 2007

	OFW	referentie	landelijk
nieuwbouw huur	1,5	1,1	1,0
sloop huur	0,2	0,4	0,7
aankoop huur	0,0	0,2	0,7
verkoop huur	0,8	0,5	1,2
nieuwbouw koop	0,0	0,2	0,3

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

De prognosecijfers laten zien dat OFW aanzienlijk meer nieuwbouw huur wil realiseren, huurwoningen wil slopen en woningen wil verkopen dan in de voorafgaande periode gerealiseerd is.

Tabel 5.3 Mutaties in de voorraad OFW, prognose 2008-2012

	OFW	Referentie	landelijk
nieuwbouw huur	4,1	2,1	1,7
sloop huur	0,5	0,6	0,9
aankoop huur	0,0	0,1	0,3
verkoop huur	1,5	0,7	0,8
nieuwbouw koop	0,0	0,5	0,6

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Realisatie-index

OFW maakte in de periode 2005-2007 de eigen prognoses relatief goed waar voor sloop en verkoop van het bezit. De realisatie-indices voor sloop en woningverkoop liggen hoger dan landelijk. Bij OFW blijft de nieuwbouw relatief het meest achter bij de voornemens.

Tabel 5.4 Realisatie-index 2005-2007; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2005-2007	OFW	Landelijk
Nieuwbouw	30%	54%
Sloop	64%	50%
Verkoop van bezit	84%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Leefbaarheid

De mate waarin OFW investeert in leefbaarheid, komt onvoldoende tot uitdrukking in de cijfers van het CFV. De uitgaven voor leefbaarheid per woongegelegenheid in 2007 zijn volgens het CFV gemiddeld €39,- voor OFW, tegenover een landelijk gemiddeld van €76,- en € 50,- in de referentiegroep. Opvallend in de cijfers van het CFV is, dat er geen uitgaven voor individuele fysieke activiteiten gemaakt zijn in 2007. Individuele sociale activiteiten zijn daarentegen hoger dan gemiddeld.

Tabel 5.5 Leefbaarheidsuitgaven (x € 1.000, per woongegelegenheid in 2007)

	OFW	Referentie	Nederland
Individuele sociale activiteiten	15	5	11
Individuele fysieke activiteiten	0	11	10
Wijkgebonden sociale activiteiten	15	9	30
Wijkgebonden fysieke activiteiten	9	26	25
Totaal	39	50	76

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

OFW levert zelf de cijfers aan bij het CFV. Er is echter aanvullend een breder overzicht gemaakt van de leefbaarheidsuitgaven en die geven aan de OFW ruim € 70,- per woonge-

legenheid uitgeeft aan leefbaarheid. Op basis daarvan zit OFW rond het landelijk gemiddelde en hoger dan de referentiegroep.

Tabel 5.6 Uitgaven Leefbaarheid

	2004	2005	2006	2007	2008
Wijkbeheerder	158.232	170.020	169.517	171.209	235.128
Huismeesters	69.310	68.203	62.664	66.934	68.623
Decl. verwaarlozing, vervuiling, mishandeling	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
Schuldhelpverlening	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Wijk en Buurtbeheer	32.224	48.475	74.844	52.518	45.461
Totaal leefbaarheid	273.766	300.697	321.024	304.662	363.212

Bron: OFW

Rentedekkingsgraad

OFW heeft een gunstiger rentedekkingsgraad dan de referentiegroep en het landelijk beeld aangeven. De rentedekkingsgraad relateert de rentelasten over het vreemd vermogen aan de operationele kasstromen. Het geeft aan hoe vaak uit de netto exploitatiekasstroom de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald.

Tabel 5.7 Rentedekkingsgraad

	2004	2005	2006	2007
OFW	1,6	2,1	2,1	2,1
Referentiegroep	1,5	1,4	1,5	1,4
Landelijk	1,5	1,6	1,6	1,6

Bron: Corporatie in Perspectief OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde en de volkshuiswestelijke waarde van het bezit liggen bij OFW boven het landelijk gemiddelde, maar de WOZ-waarde is lager. OFW heeft een relatief jong bezit en een wat hogere gemiddelde huur dan de landelijke cijfers aangeven.

Tabel 5.8 Vastgoedwaarde

Per verhuureenheid in 2007	OFW	Referentie	landelijk
Bedrijfswaarde - opgave corporatie	€ 60.742	Nb	€ 40.998
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 42.381	Nb	€ 33.980
WOZ- waarde	€ 127.765	€ 155.900	€ 147.312
Huur/WOZ in %	3,9	2,9	3,3

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen van OFW per vhe in 2007 is lager dan gemiddeld. Echter het volkshuisvestelijk vermogen in 2012 uitgedrukt in aantallen vhe 2007 is hoger dan gemiddeld.

Tabel 5.9 Volkshuisvestelijk vermogen

	OFW	Referentie	Landelijk
Vermogen als % balanstotaal, 2007	26,1	40,2	31,6
Vermogen per vhe, 2007	12.675	15.037	13.217
Vermogen 2012 uitgedrukt in aantallen vhe 2007 (x € 1)	21.112	15.132	14.605

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het risicoprofiel van OFW in 2007 wordt door het CFV lager geschat als dat van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. In de opbouw van de risico's blijkt dat sprake is van een relatief klein macro-economisch risico, een groter operationeel risico en een iets groter marktrisico. Het risicoprofiel van OFW in 2012 wordt door het CFV aanzienlijk lager geschat dan dat de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 5.10 Risicobeoordeling

	OFW	Referentie	Landelijk
In % van balanstotaal 2007			
Marktrisico	3,9	3,1	3,7
Macro-economisch risico	8,6	10,1	9,4
Operationeel risico	3,7	2,2	2,6
Totaal risico	10,1	11,0	10,8
In % van balanstotaal 2012			
Marktrisico	5,1	4,3	4,9
Macro-economisch risico	7,7	10,8	9,7
Operationeel risico	4,6	5,3	4,5
Totaal risico	10,4	13,0	12,0

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

5.3 Financiële sturing door OFW

Het financieel beleid van OFW is erop gericht om de beschikbare middelen zo efficiënt en effectief mogelijk in te zetten voor de eigen maatschappelijke doelstellingen. Financiële continuïteit en de toegang tot de geld- en kapitaalmarkt zijn de belangrijkste peilers binnen het financiële beleid. OFW volgt de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). OFW heeft de uitgangspunten van het treasurybeleid vastgelegd in het beleggings- en financieringsstatuut. Het betreft met name het beheersen van renterisico's, de beschikbaarheid van financiering en reductie van rentekosten.

OFW heeft tot op heden de kasstroomsturing nog relatief weinig aandacht gegeven, onder meer omdat de noodzaak daarvoor niet aanwezig was. De notie dat kasstroomsturing meer aandacht verdiend – gegeven de grote investeringsopgave en de afhankelijkheid van woningverkoop – is doorgedrongen. OFW maakt in het kader van de meerjarenbegroting een risicosanalyse die de kwetsbaarheid in beeld brengt.

Tabel 5.11 Risicoanalyse

Risicofactor	Inschatting	Financieel risico t/m 2014
Huurstijging	Gemiddeld	€ 3,1 miljoen
Invloed van 0,5% lagere huurstijging per jaar		
Financieringsrente	Gemiddeld	€ 7,3 miljoen
Invloed van 0,5% hogere rente		
Leegstand	Laag	€ 1,8 miljoen
Invloed van 1% meer huurderving		
Verkoop van woningen	Gemiddeld	€ 3,9 miljoen
Effect van 10% minder verkoop van bestaande woningen		
Bouwkostenstijging	Hoog	€ 2,6 miljoen
Effect van een stijging van de bouwkosten op de investeringen van 0,5% boven inflatie		
Inflatie	Gemiddeld	€ 1,5 miljoen
Effect van 0,5% hogere inflatie op de reguliere exploitatie van OFW		

Bron: Meerjarenprognose 2010-2014, OFW

In de financiële sturing valt op dat OFW een aantal ratio's gebruikt waarin de huurinkomsten centraal staan (eigen vermogen, solvabiliteit, organisatiekosten). OFW heeft geruime tijd gezocht naar passende normstellingen. De huurinkomsten hebben als voordeel dat ze een relatief zekere bron van inkomsten zijn, de klanttevredenheid in enige mate weerspiegelen en de groei ervan extra financiële ruimte geeft.

OFW is geen rijke corporatie. Men heeft een stevige investeringsopgave benoemd in de voorraad, die samenhangt met de geconcentreerde bouwtijd van het bezit. In totaal wordt ongeveer de helft van het bezit van OFW gemoderniseerd. De woningen staan voor de renovatie in de boeken voor ca. € 30.000,-. Met een investering van € 50-70.000,- wordt de levensduur met 40 jaar verlengd. De marktwaaarde van de woningen na modernisering is ca. € 40.000,- hoger dan de nieuwe boekwaarde. De investeringen in het bezit worden aangepakt in combinatie met maatregelen ten behoeve van energiebesparing.

Om deze opgaven te kunnen realiseren, is het genereren van middelen uit woningverkoop nodig. OFW werkt met een revolving fundsystematiek om de verhouding tussen de onrendabele investeringen en de additionele resultaten (met name verkoopresultaten) te bewaken. De samenloop van de geconcentreerde moderniseringsopgave en de teruglopende markt dreigde een B-status bij het CFV op te leveren. OFW heeft de uitvoeringsperiode van de investeringsopgave verlengd waardoor de A-status behouden blijft.

Tabel 5.12 Revolving Fund OFW, 2009-2014

(x € 1.000)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Volkshuisvestingsuitgaven						
Projecten in voorbereiding	5.349	4.783	3.537			
Ingrepen in bestaand bezit (labeling)	2.063	4.365	5.635	2.585		
Uitbreiding (huurwoningen)			2.000	5.000	2.500	2.500
Totaal volkshuisvestingsuitgaven	7.412	9.148	11.172	7.585	2.500	2.500
Additionele resultaten						
Verkoop volgens verkoopprogramma	4.546	5.898	6.978	6.927	7.049	7.219
Verkoop nieuwbouw in voorbereiding	160	554				
Totaal additionele resultaten	4.706	6.452	6.978	6.927	7.049	7.219
Surplus/tekort Revolving fund	-2.706	-2.696	-4.194	-658	4.549	4.719
Ontwikkeling reguliere exploitatie	669	-417	-209	-391	-1.049	-1.479
Jaarresultaat	-2.037	-3.113	-4.403	-1.049	3.500	3.240

Bron: Meerjarenprognose 2010-2014, OFW

5.3.1 Meerjarenbegroting 2010 t/m 2014

De meerjarenbegroting 2010 t/m 2014 is afgestemd op het strategisch beleidsplan 'Duurzaam bouwen aan goed wonen' en de daarmee samenhangende labeling van het woningbezit. De projecten in voorbereiding zijn opgenomen volgens de meest recente ramingen. Voor de periode vanaf 2011 is gekozen voor een modelmatige opzet. Voor nieuwbouw van huurwoningen is uitgegaan van de verwachte ontwikkelingen in de gemeente Dronten, waaronder de nieuwbouwwijk de Gilden. Als startsituatie voor deze meerjarenprognose 2010 t/m 2014 is de begroting 2009 gehanteerd. De meerjarenbegroting laat een verwacht negatief resultaat zien tot 2013. Dit heeft effect op de planning van de diverse moderniseringsprojecten. De ambitie is en blijft om te blijven investeren naar vermogen, waarbij OFW waar mogelijk gebruik maakt van beschikbare subsidies (groenfinanciering, CO₂ subsidies, energie-investeringsaftrek).

Tabel 5.13 Meerjarenprognose OFW

X € 1.000	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bedrijfsopbrengsten						
Huren	26.421	28.041	29.148	30.165	31.394	32.002
Overheidsbijdragen	18	14	13	8	6	3
Verkoop woningen	4.706	6.452	6.978	6.927	7.049	7.219
Overige bedrijfsopbrengsten	755	777	796	816	837	857
Som der bedrijfsopbrengsten	31.900	35.284	36.935	37.916	39.286	40.081
Bedrijfslasten						
Afschrijving m.v.a.	4.070	4.487	4.679	4.719	4.821	4.572
Personeelslasten	3.985	3.872	3.961	4.052	4.146	4.241
Lasten onderhoud	5.512	6.519	5.159	4.402	4.072	5.616
Voorraadbeheer (onrendabele inv.)	7.412	9.148	11.172	7.585	2.500	2.500
Overige bedrijfslasten	3.477	3.627	3.713	3.784	3.880	3.956
Som der bedrijfslasten	24.456	27.653	28.684	24.542	19.419	20.885
Bedrijfsresultaat	7.444	7.631	8.251	13.374	19.867	19.196
Financiële baten en lasten	9.154	11.168	12.805	14.294	15.247	15.065
Resultaat voor belastingen	-1.710	-3.537	-4.554	-920	4.620	4.131
Belastingen	327	-424	-151	129	1.120	891
Resultaat na belastingen	-2.037	-3.113	-4.403	-1.049	3.500	3.240

Prognose balansposten						
Eigen vermogen	15.727	12.614	8.211	7.162	10.662	13.902
Voorzieningen	3.308	268	268	268	268	268
Schulden op lange termijn	226.571	258.338	287.543	314.288	310.685	303.039
Schulden op korte termijn	17.410	16.924	16.713	16.773	15.886	18.264
Totaal passiva	263.016	288.144	312.735	338.491	337.501	335.473
Materiële vaste activa	259.436	284.568	308.874	334.453	333.295	331.104
Financiële vaste activa	1.196	1.154	1.112	1.070	1.028	989
Vlottende activa	2.384	2.422	2.749	2.968	3.178	3.380
Totaal activa	263.016	288.144	312.735	338.491	337.501	335.473
Solvabiliteit in % (EV/TV)	6,0%	4,4%	2,6%	2,1%	3,2%	4,1%

Bron: Meerjarenprognose 2010-2014, OFW

5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De CFV-cijfers inzake efficiëntie geven daarvoor een indicatie. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid liggen volgens de cijfers van het CFV in 2007 bij OFW onder het niveau van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De netto bedrijfslasten van OFW ontwikkelden zich in de periode 2004 t/m 2007 in een dalende

lijn. De personeelskosten per verhuureenheid liggen daarentegen weer iets hoger dan gemiddeld en OFW heeft per fte een lager aantal vhe dan de referentiegroep.

Tabel 5.14 Ontwikkeling netto bedrijfslasten

per VHE x €1	2004	2005	2006	2007	Ontwikkeling 2004-2007 (%)
OFW	1.129	1.098	961	1.014	-10,2
Referentie	888	1.033	1.039	1.122	26,3
Landelijk	1.043	1.125	1.169	1.249	19,7

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Tabel 5.15 Personeelskosten en vhe per fte

x € 1	OFW	Referentiegroep	Landelijk
Personeelskosten per fte	61.926	59.980	€ 61.209
Aantal vhe per fte	87	103	94

Bron: Corporatie in Perspectief, OFW, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

OFW wil een effectieve en efficiënte organisatie zijn en heeft dat vastgelegd in de beleidsdocumenten. Men ziet de platte organisatie met zelfsturende teams als een goede voorwaarde daarvoor, evenals de ambitie om het 'in een keer goed te doen' en faalkosten te reduceren. OFW hanteert een aantal indicatoren die de mate van effectiviteit en efficiëntie van de bedrijfsprocessen weergeven. De effectiviteit van het mutatieproces wordt aangegeven in de huurderiving door leegstand en de acceptatiegraad. De huurderiving wordt gemonitord in de prestatieafspraken met de Raad van Commissarissen.

Er wordt kostenefficiënt omgegaan met de investeringen in de voorraad maar ook met nieuwbouwprojecten. OFW werkt met prijsvragen bij aanbestedingen. De aannemers wordt gevraagd om op basis van een Programma van Eisen een ontwerp te maken met kostenraming. Vervolgens wordt een bouwteamovereenkomst gesloten met de aannemer die het beste voorstel combineert met de beste prijs. Zo wordt kennis aan de voorkant gebracht en krijgt de aannemer een partnerrol; hij wordt verantwoordelijk voor het eindresultaat. Dit verkleint de kans op kostenoverschrijdingen en zorgt voor een snelle werkwijze. Deze manier van werken sluit goed aan op de bedrijfsfilosofie van OFW en is ontstaan vanuit de wens om in de samenwerking met andere partijen tot een goed resultaat te komen.

5.5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor OFW resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.16 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Vermogensprestatie</i> I. bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen. II Extra potenties c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend III Presteren naar vermogen f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	I Er wordt in de jaarstukken tegen historische kostprijzen gewaardeerd; OFW vindt dat het werken met bedrijfswaarde veel ongewenste dynamiek in de cijfers veroorzaakt. Er wordt gestuurd op (optimaal inzetten van) vermogen. Investerings zijn gekoppeld aan het strategisch voorraadbeleid waarbij gewerkt wordt met labeling van het bezit. Er zijn geen normatieve rendementseisen benoemd, maar wel investeringsuitgangspunten. Investerings buiten de kerntaken doet OFW uitsluitend wanneer deze renderen en geen grote risico's met zich meebrengen. II Het revolving fund in de meerjarenbegroting geeft inzicht in de verdien capaciteit, waarbij de relatie wordt gelegd met de onrendabele investeringen De financiële risico's over de periode t/m 2014 zijn gekwantificeerd in de meerjarenbegroting. De potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen zijn in kaart gebracht. OFW heeft de ambitie om het beschikbare vermogen in te zetten en handelt daar naar. De corporatie heeft de opgaven en de financiële mogelijkheden goed in beeld. OFW presteert goed naar de mogelijkheden van het vermogen.	8	70%	5,6

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Visie</i> II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.	II Om te voldoen aan de criteria van de sectorinstituten (WSW en CFV) en de risico's die door OFW worden ingeschat wordt een minimum eigen vermogen van 50% van de huuropbrengsten aangehouden. Uitgangspunt is dat alleen op de kerntaken onrendabel mag worden geïnvesteerd.	8	10%	0,8
<i>Risicoprofiel</i> III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma	III De doelstelling is opgenomen in de prestatieafspraken met de RvC. De RvC stuurt op de relatie eigen vermogen versus de huurinkomsten.	8	10%	0,8
<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	OFW laat een goede focus op efficiëntie zien, zowel in de beleidsdocumenten als in de dagelijkse gang van zaken. De platte organisatie, de ketenaanpak en de aanbesteding van werken zijn daarvan voorbeelden.	7	10%	0,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 7,9				

De financiële positie van OFW is in de afgelopen jaren verbeterd en daardoor heeft OFW de gewenste maatschappelijke prestaties kunnen leveren. De corporatie geeft blijk van een stevig financieel beleid, dat een helder inzicht geeft in de opgaven, de relatie tussen verdien capaciteit en onrendabele investeringen en de risico's. OFW hanteert eigen normstellingen die getuigen van zakelijkheid. Men waardeert nog tegen historische kostprijs en bevestigt daarmee de wat conservatieve financiële sturing. Deze is ook nog overwegend gericht op vermogenssturing. De kasstroomsturing gaat meer aandacht krijgen bij OFW. OFW oogt als een efficiënte corporatie met relatief lage en dalende netto bedrijfslasten, een platte organisatie en een zichtbare inzet op efficiëntie, onder meer in onderhoud en nieuwbouw.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance onder meer gebaseerd op de wijze waarop OFW omgaat met de Governance code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. In aanvulling op hoofdstuk 4 wordt tevens beknopt weergegeven op welke wijze OFW de stakeholders betreft bij organisatie en beleid en verantwoording aflegt.

6.2 Governance structuur

OFW is lid van Aedes en onderschrijft de AedesCode en leeft deze na volgens het principe 'pas toe of leg uit'. Over de in deze code gestelde normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties legt OFW in het jaarverslag verantwoording af. OFW geeft op de eigen website een aantal voor de governance belangrijke documenten weer. Deze hebben betrekking op de Raad van Commissarissen (personalia, kwaliteitsprofiel, reglement, rooster van aftreden, jaarverslag), de integriteitscode, de AedesCode, Governance code, de statuten en het besturingsmodel (zelfsturing). De normen waarop OFW afwijkt van de code zijn:

- Reglement werkwijze bestuur is (nog) niet aanwezig.
- De directeur bestuurder heeft een vast dienstverband.
- Een aantal punten wordt als bespreekpunt opgevoerd, waaronder de regel dat de voorzitter van de RvC geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie is.
- Het instellen van een auditcommissie ligt gezien de omvang van OFW niet voor de hand.

6.3 Intern Toezicht - Raad van Commissarissen

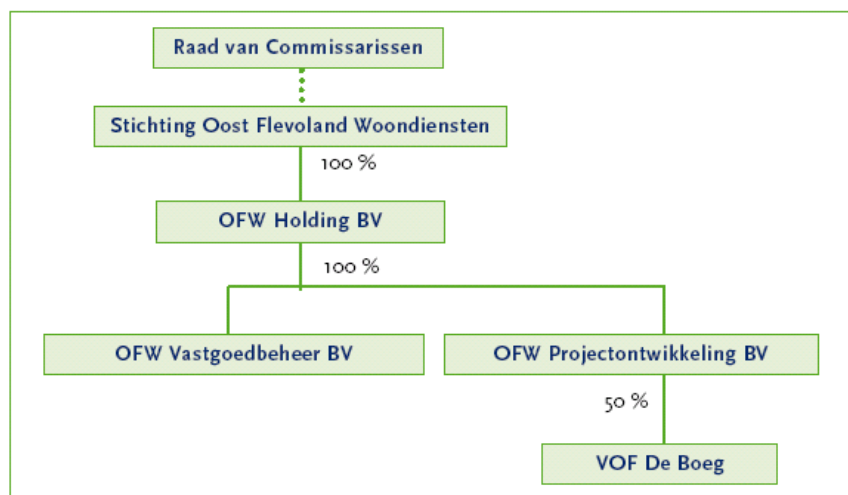
De Raad van Commissarissen kent statutair 5 leden, waarvan twee zijn voorgedragen door de Huurders Belangen Vereniging. In het ‘Kwaliteitsprofiel Raad van Commissarissen OFW’ zijn de kwaliteitseisen, algemene eisen en de specifieke deskundigheden voor de individuele leden van de Raad van Commissarissen en de randvoorwaarden voor het functioneren van de Raad als geheel opgenomen.

De toezichtfunctie wordt daarnaast ingevuld door middel van prestatieafspraken met de organisatie. Op deze wijze krijgt de Raad van Commissarissen inzicht in de factoren die van belang zijn voor het succesvol opereren van de organisatie. Door middel van de kwartaalrapportages wordt de Raad van Commissarissen geïnformeerd over de financiële risicobeheersing, maatschappelijke en volkshuisvestelijke aspecten en de strategieontwikkeling van OFW.

De Raad van Commissarissen werkt met zelfevaluaties. De leden van de Raad worden jaarlijks beoordeeld op hun functioneren in een tweegesprek tussen voorzitter en Raads-lid. De inhoud daarvan komt vervolgens in de plenaire Raad voor bespreking. Er is aandacht voor de verdere professionalisering en wijze van deskundigheidsbevordering binnen de RvC. Hierbij wordt gebruik gemaakt van aanbevelingen van de VTW.

In onderstaande figuur wordt de organisatiestructuur van de stichting OFW met haar verbindingen/deelnemingen weergegeven. De Raad van Commissarissen van de stichting OFW houdt getrappt toezicht op deze rechtspersonen en andere juridisch erkende entiteiten.

Figuur 6.1 Organisatiestructuur stichting OFW



6.4 Thema's

Uit de vergaderverslagen en de gevoerde gesprekken ontstaat het beeld van een betrokken Raad van Commissarissen die een goede attentiewaarde laat zien en op de juiste stoel zit. Er heeft zich een accentverschuiving voorgedaan van financieel-economische naar maatschappelijk-inhoudelijke punten. De matige financiële situatie van OFW eind jaren ne-

gentig en het ontbreken destijds van nieuwbouwproductie leidde tot veel aandacht voor het generen van middelen en het optimaliseren van de bedrijfsvoering. Nu de financiën op orde zijn, is er meer ruimte voor de inhoud. De Raad denkt na over toekomstige ontwikkelingen. Zo is een inspiratiematrix ingevuld als hulpmiddel voor het nadenken over toekomstige opgaven. Men veronderstelt dat de economische crisis impact zal hebben op waarden in de samenleving. Belangrijk worden dan het omslagpunt van een vraag- naar een aanbodgedreven markt en de betrokkenheid van de corporatie die zich uitstrekt tot achter de voordeur.

Bij OFW valt de ja-cultuur op. Dat is niet altijd eenvoudig voor de interne toezichthouders. De basis is voor de Commissarissen steeds de toets of de prestaties van OFW voldoen aan wat men zich had voorgenomen en past binnen de afgesproken kaders. Wat betreft de betrokkenheid van OFW bij zorg en scholing geeft de Raad van Commissarissen aan dat uitsluitend de zaken waar men statutair voor staat onrendabel kunnen zijn. Bij andere activiteiten dient het plaatje dekkend te zijn en tot complementair functioneren te leiden.

6.5 Betrokkenheid van stakeholders

OFW volgt de landelijke discussies over maatschappelijke verantwoording, zeggenschap, transparantie en benchmarking. OFW vindt het belangrijk om te zoeken naar nieuwe vormen om de stakeholders bij het eigen beleid te betrekken. De relevante stakeholders vormen niet een statische groep en moeten dus jaarlijks worden bekeken. OFW heeft de stakeholders gestructureerd ten behoeve van de discussie over de maatschappelijke opgave en de eigen rol daarin.

Externe stakeholders:

Consumentenorganisaties:

Huurders Belangen Vereniging, ouderenbonden, verenigingen dorpsbelangen

Maatschappelijk middenveld:

zorginstellingen, onderwijsinstellingen, samenwerkingspartners VVM, ISH en wijk- en buurtbeheer

Overheid:

College B&W Dronten, afzonderlijke wethouders, gemeenteraad, ambtelijk apparaat gemeente Dronten, provincie Flevoland, ministerie van VROM

Klanten:

Huurders/woningzoekenden

VVE's

Huurders (maatschappelijk) vastgoed

Leveranciers:

Aannemers, adviesbureaus, banken

Toezichthouders:

WSW, Centraal Fonds Volkshuisvesting, accountant

De Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad ziet OFW als interne stakeholders.

De stakeholders worden op verschillende manieren bij het beleid van OFW betrokken. Voor een aantal stakeholders geldt dat de richtlijnen voor overleg en inspraak wettelijk of statutair zijn vastgelegd. Communicatie met overige stakeholders vindt op formele en informele wijze plaats. OFW streeft naar transparantie en spreekt daarom met stakeholders over allerlei thema's en onderwerpen. Men heeft het uitgangspunt dat beleid interactief met de samenleving en met stakeholders ontstaat.

6.6 Presteren op het gebied van governance: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor OFW resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.1 Presteren op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	OFW heeft de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd in diverse documenten. Deze zijn gepubliceerd op de website. Daarmee is het functioneren van de Raad van Toezicht en het bestuursmodel (zelfsturing) voor eenieder inzichtelijk. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren.	8	20%	1,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	OFW heeft in 2006 in het beleidsplan samen voor kansrijk een brede beleidsformulering neergelegd. De resultaten van de visitatie in 2005, de INK-positiebepaling en een discussie met de stakeholders hebben de doelstellingen en de strategie voor de beleidsperiode 2007-2011 mede bepaald. Het beleidsplan is op onderdelen (strategisch voorraadbeleid, duurzaamheidsbeleid, huurbeleid en organisatieontwikkelingsplan) uitgewerkt. De prestatiemeting is sinds 2006 opgenomen in de Balanced Score Card.	8	20%	1,6
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belang.	OFW heeft in 2002 met de gemeente een convenant gesloten en daarop volgend tweemaal prestatieafspraken gemaakt. Verder is er een samenwerkingsovereenkomst met de gemeente gesloten voor de herstructurering van het centrum Biddinghuizen. Daarnaast zijn er verschillende andere samenwerkingsafspraken. OFW monitort de prestaties in de jaarverslagen waarbij steeds meer koppeling met de opgeven wordt gemaakt.	8	20%	1,6

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen	OFW is zeer actief in het contact houden en raadplegen van hun eigen stakeholders. Zo heeft in 2007 leveranciersarena en een stakeholdersarena plaatsgevonden en in 2008 een stakeholdersdebat. De thema's waren: - Leefbaarheid Dronten - Versterken aantrekkelijkheid van wonen in Dronten - Duurzaamheid - Ketenaanpak Ten aanzien van eigen ambities en doelen worden de stakeholders bij de beleidsuitwerking betrokken.	8	20%	1,6
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen in de RvC. De RvC van de stichting OFW houdt getrapd toezicht op de verbindingen/deelnemingen.	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 8				

OFW onderschrijft de AedesCode en leeft deze na volgens het principe 'pas toe of leg uit'. Over de in deze code gestelde normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties legt OFW in het jaarverslag verantwoording af. OFW geeft op de eigen website een aantal voor de governance belangrijke documenten weer. Het functioneren van de Raad van Commissarissen en het besturingsmodel zijn daarmee voor iedereen inzichtelijk - goed op orde, ook in het dagelijks functioneren (informatievoorziening, sturing, duidelijke kaders, zelfevaluatie professionaliteit). In de breedte zijn de beleidsbeïnvloeding en verantwoording goed op orde, kortom: het interne toezicht functioneert goed.

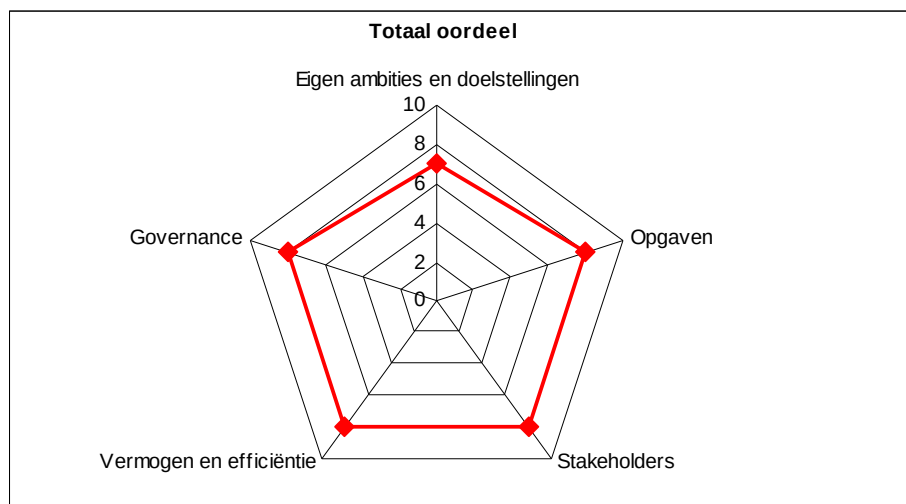
Deel II: Prestatiespinnenwebben

Het totaalbeeld

OFW krijgt goede beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn

- Ruim voldoende, wanneer de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7);
- Goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 8);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 8);
- Goed, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van OFW en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 8);
- Goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 8)

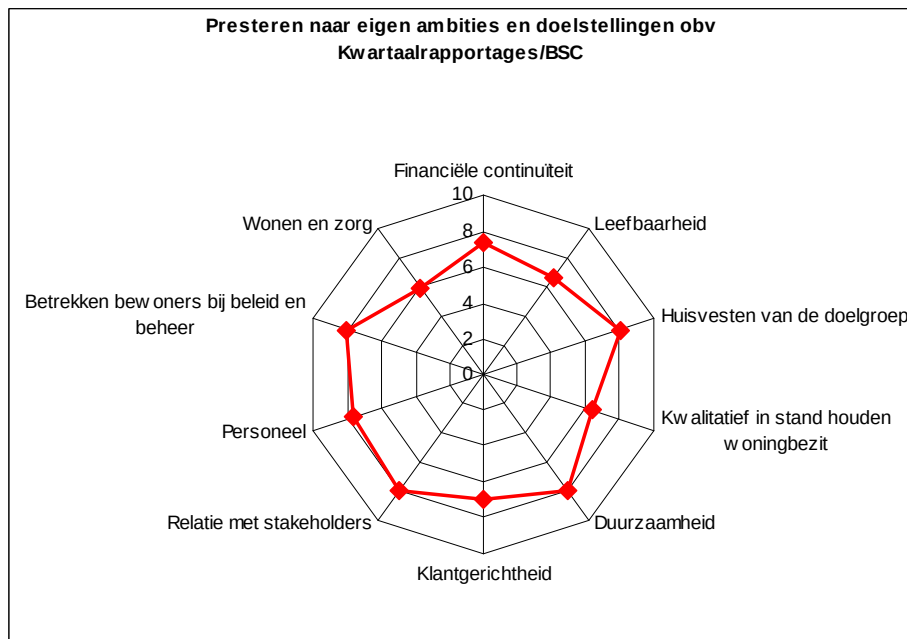
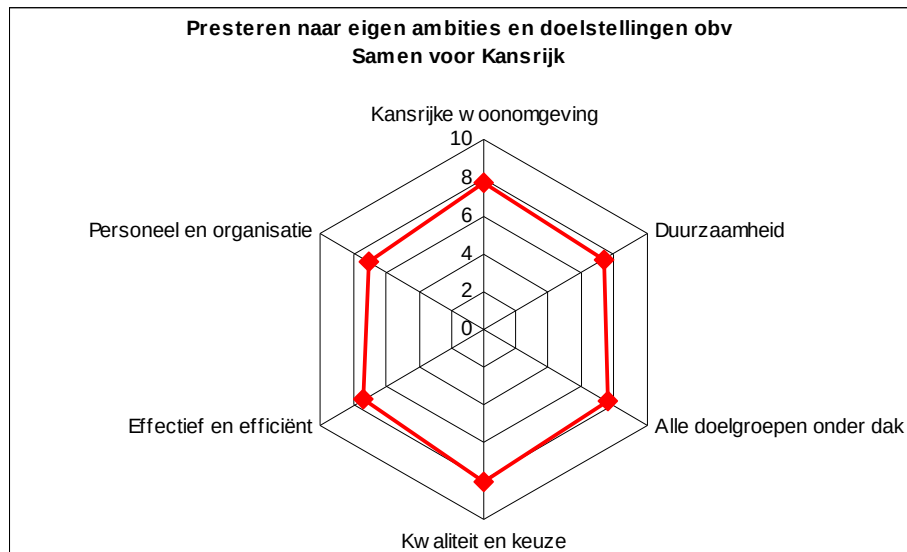
Opvallend is het positieve en evenwichtige beeld dat OFW laat zien in de beoordeling op de verschillende onderdelen.



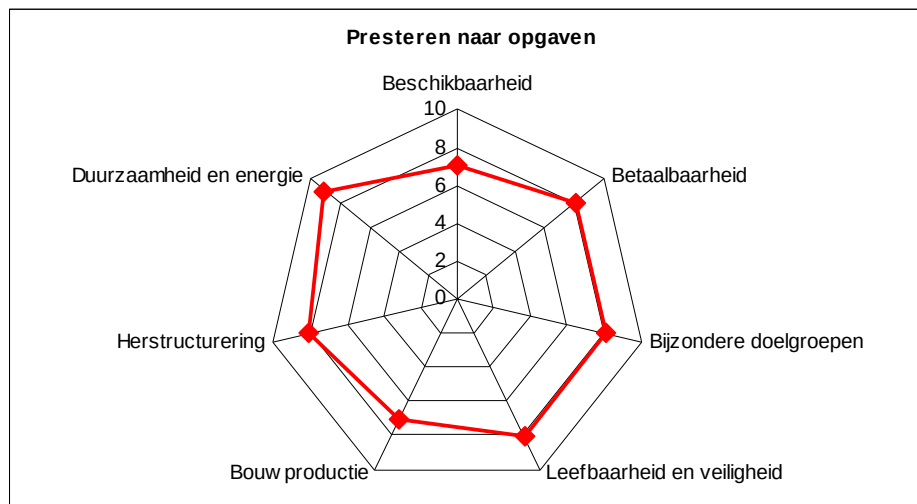
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7

OFW heeft in de afgelopen jaren ruim voldoende prestaties laten zien op de eigen ambities en doelstellingen. Het presteren omvat de breedte van de eigen doelstellingen; halverwege de beleidsperiode (2007 t/m 2011) is op 33 van de 37 beoogde prestaties de inspanning en veelal ook het resultaat zichtbaar. Het presteren is goed verankerd in documenten en in de organisatie, maar de beleidscyclus is nog niet helemaal op orde. Er is in feite sprake van een dubbele set van doelstellingen, voortkomend uit respectievelijk de eigen beleidsdocumenten en de Balanced Score Card. Er is daarbij tevens sprake van een dubbele monitoring. Voor de beoordeling van het presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen is daarom gekeken naar de prestaties op de strategische doelstellingen geformuleerd voor de periode 2007-2011 en naar de prestatiemeting in de kwartaalrapportages/Balanced Score Card. Er is een gewogen beoordeling gemaakt op de volgende wijze:

- Kwartaalrapportage 2006-2007-2008: 7,3 (telt als 3/5)
- Samen voor Kansrijk + jaarstukken 2007 en 2008: 7,5 (telt als 2/5)



Presteren naar Opgaven: 8



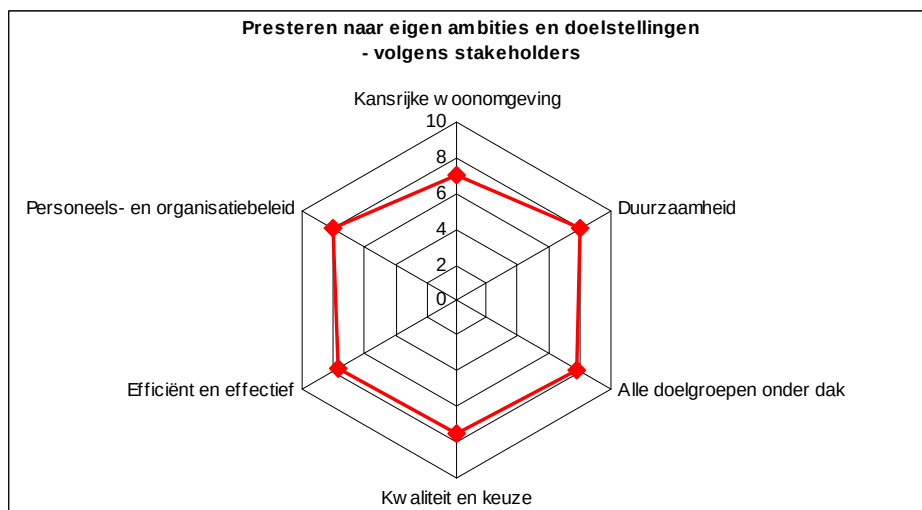
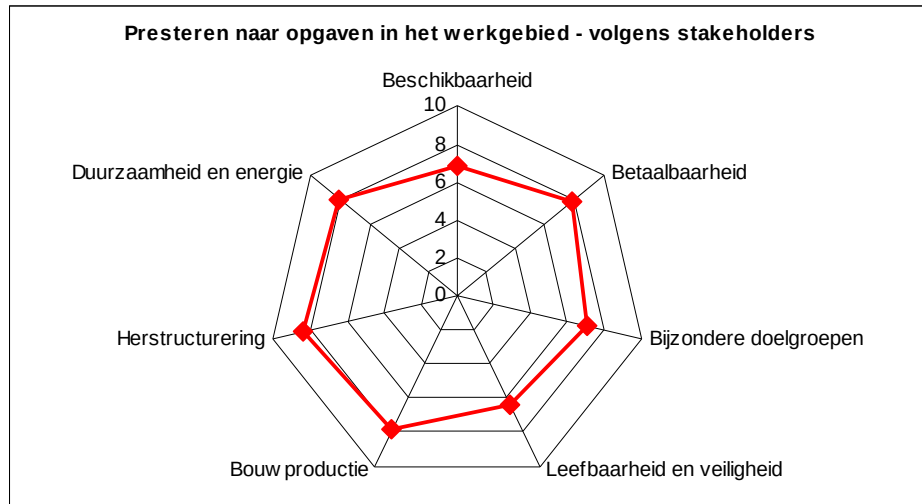
OFW presteert ruim voldoende tot goed waar het opgaven in haar werkgebied betreft. Daarbij vallen met name de prestaties op het gebied van duurzaamheid op. De prestatieafspraken met de gemeente zijn niet in alle gevallen SMART geformuleerd en evenmin eenduidig. De afspraken hebben veelal formuleringen zoals 'de mogelijkheden te bekijken' of het 'zoveel als mogelijk' realiseren van een ambitie. Prestatiecriteria zijn daarbij niet benoemd. Wel is duidelijk dat OFW de opgaven kent en hierop presteert, lokaal maar ook bovenlokaal (met name op het gebied van duurzaamheid). OFW presteert eveneens richting andere maatschappelijke partners op het gebied van zorg en opvang vanuit de eigen invulling van het maatschappelijk ondernemerschap en de ja-cultuur. De transparantie over de te leveren prestaties en de verantwoording van de feitelijk geleverde prestaties is echter niet goed op orde. Het zelf verantwoorden van de voortgang op de afspraken in het jaarverslag over 2008 is een goede stap in de goede richting.

Presteren volgens Stakeholders: 8

Stakeholders beoordelen het maatschappelijk presteren van OFW als goed. OFW is goed zichtbaar in Dronten en handelt volgens de stakeholders naar beste kunnen. OFW profileert zich niet alleen als een zeer duurzaam ingestelde partij, maar ook als een sociaal betrokken partij (woonlasten omlaag brengen, verschillende buurtprojecten) en een partij die altijd bereid is mee te denken en bij te dragen aan het vinden van een oplossing. De koplopersrol die OFW in het land heeft ten aanzien van energiebesparing en duurzaamheid schept volgens de stakeholders nieuwe verwachtingen ten aanzien van het presteren op deze vlakken.

De monitoring van afspraken die met stakeholders zijn gemaakt, is niet geheel op orde. Dat is weliswaar mede de verantwoordelijkheid van andere stakeholders, maar waar deze niet wordt ingevuld is het wenselijk dat OFW het inzicht geeft. Overigens geeft OFW in het jaarverslag over 2008 zelf weer hoe men presteert op de afspraken die met de gemeente Dronten zijn gemaakt. Dat is een goede ontwikkeling.

Tijdens de stakeholdersbijeenkomst werden de prestaties van OFW als volgt beoordeeld:



Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 8

De financiële positie van OFW is in de afgelopen jaren verbeterd en daardoor heeft OFW waardoor de gewenste maatschappelijke prestaties kunnen leveren. De corporatie geeft blijk van een stevig financieel beleid, dat een helder inzicht geeft in de opgaven, de relatie tussen verdien capaciteit en onrendabele investeringen en de risico's. OFW hanteert eigen normstellingen die getuigen van zakelijkheid. Men waardeert nog tegen historische kostprijs en bevestigt daarmee de wat conservatieve financiële sturing. Deze is ook nog overwegend gericht op vermogenssturing. De kasstroomsturing gaat meer aandacht krijgen bij OFW. OFW oogt als een efficiënte corporatie met relatief lage en dalende netto bedrijfslasten, een platte organisatie en een zichtbare inzet op efficiëntie, onder meer in onderhoud en nieuwbouw.

Presteren met betrekking tot Governance: 8

OFW onderschrijft de AedesCode en leeft deze na volgens het principe ‘pas toe of leg uit’. Over de in deze code gestelde normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing bij woningcorporaties legt OFW in het jaarverslag verantwoording af. OFW geeft op de eigen website een aantal voor de governance belangrijke documenten weer. Het functioneren van de Raad van Commissarissen en het besturingsmodel zijn daarmee voor iedereen inzichtelijk - goed op orde, ook in het dagelijks functioneren (informatievoorziening, sturing, duidelijke kaders, zelfevaluatie professionaliteit). In de breedte zijn de beleidsbeïnvloeding en verantwoording goed op orde, kortom: het interne toezicht functioneert goed.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Strategische doelstelling 2007-2010	Beoordeling prestaties 2007,2008	Aantal prestaties (waarvan PM)
Kansrijke woonomgeving	7,7	7
Duurzaamheid	7,3	8 (1)
Alle doelgroepen onder dak	7,5	4
Kwaliteit en keuze	8	5 (2)
Effectief en efficiënt	7,3	10 (1)
Personeel en organisatie	7	3
	7,5	37 (4)

Prestatiemeting obv kwartaalrapportages/BSC	2006	2007	2008	Eindscore
Financiële continuïteit	8	8	6	7,3
Leefbaarheid	8	4	8	6,7
Huisvesten van de doelgroep	8	8	8	8,0
Kwalitatief in stand houden woningbezit	5	6	8	6,3
Duurzaamheid	8	8	8	8,0
Klantgerichtheid	8	7	6	7,0
Relatie met stakeholders	8	8	8	8,0
Personeel	8	7	8	7,7
Betrekken van bewoners bij beleid en beheer	-	-	8	8,0
Wonen en zorg	-	-	6	6,0
gemiddeld	7,6	7	7,4	

Presteren naar Opgaven

prestatieveld	beoordeling
Beschikbaarheid	7
Betaalbaarheid	8
Bijzondere doelgroepen	8
Leefbaarheid en veiligheid	8
Bouwproductie	7
Herstructurering	8
Duurzaamheid	9

Totaalbeeld

Totaalbeeld obv alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,4	8	6	7		7,3
Presteren naar Opgaven	8	8	7	6		7,7
Presteren volgens Stakeholders	7,7	8	7	7		7,6
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	8	8	8	7		7,9
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	8	8		8

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

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

Bijlagen

Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen	70%
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied	Streefbeeld voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een berekend eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

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

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berekenende eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

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

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
II Extra potenties c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend III Presteren naar vermogen f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.	c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestelling in het vastgoed c.q. WOZ-waarde van vastgoed e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel		
<i>Visie</i> II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.	In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.	In openbare publicaties beschikbaar	10%
<i>Risicoprofiel</i> III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	In relevante documenten is een toelichting opgenomen.	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.	10%

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	De RvC/RvT heeft: • een eigen visie op de wijze van haar toezicht houden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties • vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten • een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders	De aanwezige deskundigheid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen	20%
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden <i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners	De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk	20%

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden	De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website	Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website	20%
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen	De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie. De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.	Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.	20%
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT	In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie	Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen	20%

Bijlage 2: Geïnterviewde personen OFW

Naam	Functie
Mevrouw Sweringa	Directeur bestuurder
Mevrouw Post	Manager Beleidsontwikkeling en Ondersteuning
De heer Van Doorn	Manager Bedrijfsvoering
De heer Van den Hoorn	Manager Projecten
De heer Bakker	Interim Manager Onderhoud en begeleiding zelfsturende teams
De heer Van Kuijk	Lid Raad van Commissarissen
De heer Kramer	Voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam
Huurders Belangen Vereniging	De heer Goudswaard
Huurders Belangen Vereniging (oud-voorzitter)	De heer Mensink
Senioren Belangenbehartiging en Advisering	De heer Dennenbroek
Senioren Belangenbehartiging en Advisering	De heer Molenberg
Dorpsbelangen Biddinghuizen	De heer Van de Wiel
MDF	De heer Bovenberg
GGD	Mevrouw Duin
Politie Flevoland	De heer Drogdt
De Meerpaal	Mevrouw Kruize
Stichting Coloriet	Mevrouw Groenberg
Stichting De Reeve	De heer Bosvelt
Gemeente Dronten	De heer Koning
Gemeente Dronten	De heer Langeweg
Gemeente Dronten	De heer Tax
Gemeente Dronten	Mevrouw Rademaker
Gemeente Dronten	De heer Van der Sluis
Natuur en Milieu Flevoland	Mevrouw Dam
Provincie Flevoland	Mevrouw IJssel
Kwintes	De heer Boersma
Openbaar Basisonderwijs Dronten	De heer Selling
ROC Flevoland	De heer Ponten
Aedes	De heer Wilke
Aedes	De heer Koedam

Bijlage 4: Documentatie

Documenten
Convenant gemeente Dronten-OFW, 2002-2010
Korte Termijn prestatieafspraken gemeente Dronten-OFW, 2008-2009
Prestatieafspraken gemeente Dronten-OFW, 2002 t/m 2004
Bijlage 1: "Volkshuisvesting Dronten 2002-2010" bij convenant en prestatieafspraken, 2002 t/m 2004
Voorstel bouwprojecten OFW, 2002-2006
Notitie "Behoeftte wonen met zorg"
Woonvisie Provincie Flevoland, 2004
Notitie "Interne duurzaamheid", 2009
Regionale opgave: Nieuw Flevolands Peil, manifest voor goed bouwen en prettig wonen in Flevoland
Regionale opgave: Convenant instellen van meldpunt Vervuiling, Verwaarlozing, Mishandeling, 2000
Regionale opgave: Werkplan van het Advies- en Meldpunt Vervuiling, Verwaarlozing, Mishandeling (hulpverleningsdienst Flevoland, GGD), 2005-2007
Regionale opgave: GGD notitie uitwerking meldpunt Vangnet & Advies, mei 2007
Landelijke opgave: Duurzaamheidbarometer, Verslag startbijeenkomst 30 okt 2008, Verslag bijeenkomst 11 dec 2008, nieuwsbrief 2 mrt 2009, Tussentijdse evaluatie 24 april 2009, Verslag bijeenkomst 12 mei 2009
Landelijke opgave: WoningKwaliteit 2020 'Sturing geven aan energiebesparing in vastgoedbeleid en technisch beheer', verslag bijeenkomst één en twee van de begeleidingscommissie, 24 maart en 12 mei 2009 (presentatie niet bijgevoegd)
Regionale opgave: Jaarverslag OGGz 2006 en voorstel halfjaarrapport Meldpunt Vangnet & Advies t.b.v. stuurgroep Vangnet & Advies
Regionale opgave: Jaarverslag OGGz 2007 inclusief Vangnet & Advies, GGD Flevoland
Regionale opgave: Verantwoording aan de stuurgroep over 2008 van het meldpunt Vangnet & Advies, feb 2009
Regionale opgave: Verslag stuurgroep meldpunt Vangnet & Advies; Verantwoording 2008 GGD Meldpunt Vangnet & Advies
Regionale opgave: Notitie "Prioriteiten Meldpunt Vangnet & Advies", 2008
Landelijke opgave: Huren met energie, Pva energie adviescommissie Ledenraad energie (i.o.v. Aedes)
Visitatierapport, 2005
Samen voor Kansrijk Beleidsplan OFW, 2007-2011
Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw "Duurzaam bouwen aan goed wonen"
Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw "Duurzaam bouwen aan goed wonen", proces en reacties t.b.v. sluiten beleidscyclus
Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw "Samenwerken aan woonkwaliteit", dec 2002
Strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw "Samen voor Kansrijk", proces en reacties t.b.v. sluiten beleids-cyclus
Rapport labeling, 2008
Notitie "Duurzaam ondernemen", 2006
Organisatieontwikkeling RvC, 2009
Organisatieontwikkelingsplan, 2008
INK evaluatiedag, 6 nov 2007
INK positiebepaling, jul 2006
Huurbeleid OFW 2009
Huurbeleid OFW 2008
Huurbeleid OFW 2007
Huurbeleid OFW 2006
Huurbeleid OFW 2002

'Wat doet OFW op het gebied van jongerenontwikkeling?'
Jaarverslag 2008
Jaarverslag 2007
Jaarverslag 2006
Jaarverslag 2005
Prestatiemeting 2009, brief van Directie aan RvC
Prestatiemeting 2008, brief van Directie aan RvC
Prestatiemeting 2007, brief van Directie aan RvC
Prestatiemeting 2006, brief van Directie aan RvC
Verkorte kwartaalrapportage verantwoording 2008 en actuele ontwikkelingen
Rapportage vierde kwartaal 2008 en actuele ontwikkelingen, feb 2009
Rapportage vierde kwartaal 2007 en actuele ontwikkelingen
Rapportage vierde kwartaal 2006 en actuele ontwikkelingen, incl. prestatiemeting 2006
Landelijke prestatie-index woningcorporaties t.a.v. fysieke prestaties herstructurering
Resultaten meting KWH huurlabel 2008
Resultaten meting KWH huurlabel 2007
Teamprestaties 2006, 2007, 2008, 2009, zelfsturend team Verhuur
Teamprestaties 2006,2007, 2008, 2009, zelfsturend team Wijk- en Buurtbeheer
Notitie "Team Wijk- en Buurtbeheer: Wat houdt het in en welke processen worden doorlopen?"
Begroting 2006, 2008, 2009, zelfsturend team Verhuur
Begroting 2006, 2007, 2008, 2009, zelfsturend team 1 (Huuradministratie)
Begroting 2006, 2007, zelfsturend team Wijk- en Buurtbeheer
Begroting 2007, zelfsturend team Wonen
Woningmarktmonitor 2008
'Headlines' MT overleg Ander Vastgoed, 5 mar 2009
Notitie OFW en Leefbaarheid, 3 mar 2009 en vervolg op 24 mar 2009
Juryrapport verkiezing corporatiedirecteur 2007
Analyse CFV 2008
Oordeelsbrief 2008, Directoraat-generaal Wonen, Wijken en Integratie (VROM)
CFV brief mei 2009, continuïteitsoordeel 2009-08-12
CFV continuïteitsoordeel 2008
CFV solvabiliteitsoordeel 2008
CFV voorlopig continuïteitsoordeel 2009
WSW brief kredietwaardigheid en faciliteringsvolume
Treasury-jaarplan 2009
Meerjarenprognose 2010-2014
Begroting 2009
Begroting 2008
Begroting 2007
Accountantsverslag 2008
Stakeholdersdebat, 2008
Verslag leveranciersarena, 2007
Verslag stakeholdersarena, 2007
Verslag stakeholdersdag, 2008
Samenwerking Feenstra verwarming
Samenwerkingsovereenkomst Biddinghuizen
Samenwerkingsovereenkomst tussen Huurders Belangen Vereniging en OFW, 2003
Reactie van gemeente op activiteitenplan OFW, 2006 t/m 2009

Reactie van gemeente op strategisch beleidsplan voorraad en nieuwbouw OFW 2009
Verslag van het bestuurlijk overleg tussen gemeente Dronten en OFW, vanaf 2006 (ca. 7x per jaar)
Jaarverslag Huurders Belangen Vereniging, 2008
Notulen Huurders Belangen Vereniging: 10-1-06, 15-2-06, 9-3-06, 13-6-06, 14-9-06, 2-11-06, 1-2-07, 8-3-07, 10-5-07, 12-7-07, 13-9-07, 15-11-07, 31-1-08, 13-3-08, 8-5-08, 11-9-08, 27-11-08, 26-2-09, 12-3-09
Governance code en invulling OFW
Jaarverslag RvC 2007
Jaarverslag RvC 2006
Jaarverslag RvC 2005
Notitie RvC inzake WKO 2007
Agenda's RvC vergaderingen en besluitlijsten, 2008-2009
Verslagen RvC, jan 2006 (24 stuks)
Managementinfo eerste kwartaal 2009
Notitie oordeelsbrief VROM, 2008
OFW Managementinformatie 2009
Verslagen MT overleg 27-1-09, 14-4-09, 2-10-08, 22-9-08, 9-9-08, 26-8-08, 6-5-08, 19-6-07
Lange termijn scenario's (powerpointpresentatie)
Rapportage derde kwartaal en actuele ontwikkelingen 2008, nov 2008
Rapportage tweede kwartaal en actuele ontwikkelingen 2008, aug 2008
Rapportage eerste kwartaal en actuele ontwikkelingen 2008, mei 2008
Rapportage derde kwartaal en actuele ontwikkelingen 2007
Rapportage tweede kwartaal en actuele ontwikkelingen 2007
Rapportage eerste kwartaal en actuele ontwikkelingen 2007
Rapportage derde kwartaal en actuele ontwikkelingen 2006
Rapportage tweede kwartaal en actuele ontwikkelingen 2006
Rapportage eerste kwartaal en actuele ontwikkelingen 2006
Integriteitscode OFW Woondiensten, jul 2007
Jaarbegroting planmatig onderhoud, 2009
Rapport labeling 2009
Basisbestek, apr 2009
Beleggings- en Financieringsstatuut OFW, 2003
Eindrapport Lemon Dronten, 2009
Herstructureringsplan Biddinghuizen centrum
Huurverhoging 2009
Inkoop- en aanbestedingsstatuut, 2006
ZAV beleidsstuk nieuw, 2008
Leefbaarheid Dronten, 2006
Personeelbeleidsplan 'Wonen is emotie'
Procesbeschrijving verhuur, 2008
Reglement geschillencommissie, 2006
RvC Controleprotocol, 2007
Rapport labeling, 18 okt 2007
Notitie voorbereiding nieuwe woonvisie
Tabel en toelichting sociaal per jaar, 2000-2010
Brown Paper sessie over werkproces WMO OFW-Gemeente Dronten
Verslag bijeenkomst Diner Pensant beleidsplan 'Samen voor Kansrijk', 5 jul 2007
Beleidsplatform 25 maart 2008, intern verslag over OFW-huis en organisatie ontwikkelingsplan
Beleidsplatform 4 december 2007, intern verslag over onderhandelaarsakkoord en benchmarkgegevens OFW

Beleidsplatform 6 december 2005, leefbaarheid
Beleidsplatform 1 november 2005, 'Wat is het verschil tussen corporatie en ontwikkelaar?'
Beleidsplatform 20 januari 2009, presentatie over toekomstscenario's OFW
Presentatie Scenario's Begroting 2009 "40 jaar OFW: Samen doorbouwen aan Kansrijk wonen", nov 2008
Presentatie 'Het verband tussen kansrijke woon- en leefomgeving en het voorkomen van eenzaamheid', jun 2009
Verslag bijeenkomst Beleidsdiscussie, 11 sep 2006
Verslag bijeenkomst Beleidsdiscussie II, 5 dec 2006
Evaluatie Modernisering 44 huur- en 47 particuliere woningen aan de Lijzijde e.o. te Dronten
Onderzoeksrapport Woon-infodag Dronten 2009, verwerking van bezoekersenquêtes, 3 mei 2009
Notitie "Verkenning van mogelijkheden van ZoonZorgZones in Dronten" (okt 2003), werkgroep breed overleg gemeenten, Coloriet, OFW
Woonkrant OFW, uitgave jan 2009
Presentatie voor het werven van nieuwe collega's, 7 mei 2009
Gastles Hoornbeeck College, 8 apr 2009
Notitie door Companen: "Resultaat workshop: Lucernehof verdient integrale aanpak" (i.o.v. OFW en gemeente), mei 2008
Overzicht met trend acceptatiegraad, onderhoud e.d. uit reguliere maandverslagen , periode 2005 t/m juli 2009
Notitie Maatschappelijk Vastgoed "Ontwikkeling activiteiten woningcorporaties, van directie aan RvC, 1 feb 2006

Bijlage 5: Tabellen prestaties naar eigen doelen en ambities per jaar

Doelstellingen en prestaties 2006

Prestatievelden	Subvelden	Doelstelling 2006	Gerealiseerd?
Financiële continuïteit	Resultaat	Het resultaat over 2006 bedraagt minimaal € 5.374.000 positief.	Ja
	Solvabiliteit	De solvabiliteit ultimo 2006 bedraagt 8,77% of meer.	Ja
	Kosten werkorganisatie	De kosten van de werkorganisatie bedragen maximaal 22,7% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurderving	De huurderving bedraagt maximaal 1,0% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurachterstanden	De stand van de huurvorderingen bedraagt ultimo 2006 maximaal 2,7% van de huuropbrengsten.	Ja
	Opzetten BV structuur	OFW brengt m.i.v. 2006 de diverse commerciële activiteiten onder in BV's en draagt zorg voor implementatie en inrichting van de rechtspersonen.	Ja
Financiële continuïteit			8
Leefbaarheid	Lemon	OFW verricht een onderzoek naar leefbaarheid van wijken/buurtten.	Ja
	Maatschappelijk vastgoed	OFW stelt in 2006 beleidsnotitie op waarin randvoorwaarden en kaders voor beheer en ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed worden verwoord.	Ja
Leefbaarheid			8
Huisvesten van de doelgroep	Woningen beschikbaar voor de doelgroep	Minimaal 95% van het woningbezit van OFW valt binnen de kernvoorraad.	Ja
	Lange termijnafspraken met gemeente Dronten	OFW en gemeente leggen de kaders en de meerjarenafspraken voor het bouwen van nieuwbouwwoningen door OFW vast.	Ja
Huisvesten van de doelgroep			8
Kwalitatief in stand houden van het woningbezit	Planmatig onderhoud	8 verschillende projecten voor planmatig onderhoud worden gerealiseerd voor een maximaal budget van € 1.071.000.	Ja
	Modernisering	De moderniseringsprojecten Walvisstraat/Roerstraat/Kampanje en Akkerhof/Wendakker worden in 2006 afgerond. Oost/Lijzijde komt in 2006 tot uitvoering.	Nee
	Actualisering Strategisch Beleidsplan (SB)	OFW actualiseert in 2006 het SB 'Voorraad en Nieuwbouw' o.b.v. meest recente gegevens.	Nee
	Acquisities	In 2006 zullen acquisities leiden tot 1 nieuw project (nieuwbouw van woningen, aankoop van onroerende zaken, nieuwe verhuring aan een zorginstelling of een nieuwe vorm van dienstverlening).	Ja
Kwalitatief in stand houden van het woningbezit			5

Duurzaamheid	Duurzaam ondernemen	OFW geeft in 2006 verdere uitwerking thema duurzaam ondernemen. In deze notitie worden alle aspecten rondom dit thema belicht en wordt overzicht gegeven van reeds bereikte resultaten en doelen die OFW voor ogen heeft.	Ja
	Energielabel	In 2006 worden alle woningen ingedeeld o.b.v. het nieuwe energielabel. OFW zal in jaarverslag het milieueffect in energietermen opnemen die volgen uit de projecten.	Ja
Duurzaamheid			8
Klantgerichtheid	KWH-huurlabel	OFW scoort op een zodanig wijze dat zij haar positie als KWH-labelhouder kan continueren	Ja
	Van onderhoudsnaar servicedienst	OFW heeft onder motto van onderhoudsdienst naar servicedienst verbetering van kwaliteit van dienstverlening in gang gezet. Aspecten: vergroten klantgericht (-e servicemedewerker), ogen en oren (signaalfunctie) i.h.k.v. leefbaarheid, ambassadeursfunctie servicemedewerker, kostenbewustzijn/beheersing, efficiënter plannen, verbetering samenwerking, evaluatie en aansturing onderaannemers en toeleveranciers, invoering PDA voor vaklieden. Eerste resultaten van verbeteringen worden zichtbaar gemaakt en vastgelegd.	Ja
Klantgerichtheid			8
Relatie met stakeholders	Visitatie	OFW geeft in 2006 aanzet voor de discussie over de verschillende beleidsterreinen met stakeholders. Uitkomsten worden vastgelegd in een notitie.	Ja
Relatie met stakeholders			8
Personeel	Ziekteverzuim	Het kort ziekteverzuim (tot 2 maanden) mag maximaal 3,5% bedragen.	Ja
	Personeelsverloop	Het personeelsverloop mag maximaal 10% bedragen.	Ja
Personeel			8

Doelstellingen en prestaties 2007

Prestatievelden	Subvelden	Doelstelling 2007	Gerealiseerd?
Financiële continuïteit	Resultaat	Het resultaat over 2007 bedraagt minimaal € 2.815000 negatief.	Ja
	Solvabiliteit	De solvabiliteit ultimo 2007 bedraagt 8,02% of meer.	Ja
	Kosten werkorganisatie	De kosten van de werkorganisatie bedragen maximaal 22,8% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurderving	De huurderving bedraagt maximaal 1,0% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurachterstanden	De stand van de huurachterstanden van de huidige huurders bedraagt eind 2007 maximaal 1,16% van de huuropbrengsten over het jaar 2007.	Ja
Financiële continuïteit			8

Leefbaarheid	Lemon	OFW formuleert samen met gemeente gerichte verbeteracties n.a.v. uitkomsten Lemon.	Nee
Leefbaarheid			4
Huisvesten van de doelgroep	Woningen beschikbaar voor de doelgroep	Minimaal 95% van het woningbezit van OFW valt binnen de kernvoorraad.	Ja
	Evaluatie Koop-Goedkoop	In 2007 evalueert OFW de koopvorm Koop-Goedkoop om te kijken of dit concept inspeelt op de vraag van de doelgroep.	Ja
	Lange termijnafspraken met gemeente Dronten	OFW en gemeente leggen de kaders en de meerjarenafspraken voor het bouwen van nieuwbouwwoningen door OFW vast.	PM (zie 2006)
Huisvesten van de doelgroep			8
Kwalitatief in stand houden van het woningbezit	Planmatig onderhoud	18 verschillende projecten voor planmatig onderhoud worden gerealiseerd voor een maximaal budget van € 1.784.000.	Ja
	Modernisering	De 3 moderniseringsprojecten Werfstraat/Oost/Lijzijde, Akkerhof/Wendakker/Kopakker Zuid, en Voor/Boshof/Fruithof/Cultuursingel worden in 2007 afgerond.	Nee
	Splitsing en actualisering Strategisch Beleidsplan (SB)	OFW splitst het SB in 2 delen en actualiseert in 2007 het SB 'Voorraad en Nieuwbouw' o.b.v. meest recente gegevens.	Ja
	Acquisities	In 2007 zullen acquisities leiden tot 1 nieuw project (of nieuwbouw van woningen, aankoop van onroerende zaken, nieuwe verhuring aan een zorginstelling of een nieuwe vorm van dienstverlening).	Ja
Kwalitatief in stand houden woningbezit			6
Duurzaamheid	Leren voor duurzame ontwikkeling / Betrekken van bewoners bij beleid en beheer	Bewoners worden in 2007 door OFW en de gemeente gefaciliteerd en geënthousiasmeerd om gezamenlijk een visie op een leefbare wijk te ontwikkelen en daar acties aan te koppelen.	Ja
	Energiebesparing	In 2007 de mogelijkheden onderzoeken voor het bouwen van woningen met een lager energieverbruik..	Ja
	Energielabel	Woningen in 2007 gemoderniseerd hebben na renovatie A of B label.	Ja
Duurzaamheid			8
Klantgerichtheid	KWH-huurlabel	OFW scoort op een zodanig wijze dat zij haar positie als KWH-labelhouder kan continueren.	Ja
	Van onderhoudsnaar servicedienst	Zoeken naar en toepassen van een relevante benchmark.	PM
	Aedescode en Governance code	Invulling geven aan de Aedescode en de Governance code volgens het principe pas toe of leg uit.	Ja
Klantgerichtheid			7

Relatie met stakeholders	Stakeholdersdebat	OFW organiseert in 2007 een stakeholdersdebat om de stakeholders te betrekken bij het beleid van OFW.	Ja
Relatie met stakeholders			8
Personeel	Ziekteverzuim	Het kort ziekteverzuim (tot 2 maanden) mag maximaal 3,5% bedragen.	Ja
	Personeelsverloop	Het personeelsverloop mag maximaal 10% bedragen.	Ja
	PAGO, RI&E en medew. tevr. heidsonderzoek	OFW laat in 2007 een PAGO uitvoeren. Hierin geïntegreerd of naast het PAGO zal de medewerkerstevredenheid worden gemeten. Tevens zal de RI&E in 2007 geactualiseerd worden.	Nee
	Opleidingsplan	OFW stelt plan op waarbij opleidingswensen van medewerkers en ontwikkeling van organisatie op elkaar zijn afgestemd.	Ja
Personeel			7

Doelstellingen en prestaties 2008

Prestatievelden	Subvelden	Doelstelling 2008	Gerealiseerd?
Financiële continuïteit	Resultaat	Het resultaat over 2008 bedraagt minimaal € 4.111.000 positief.	Nee
	Solvabiliteit	De solvabiliteit eind 2008 bedraagt 8,7% of meer.	Nee
	Kosten werkorganisatie	De kosten van de werkorganisatie bedragen maximaal 22,9% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurderving	De huurderving bedraagt maximaal 1,0% van de huuropbrengsten.	Ja
	Huurachterstanden	De stand van de huurachterstanden van de huidige huurders bedraagt eind 2008 maximaal 1,16% van de huuropbrengsten over het jaar 2008.	Ja
Financiële continuïteit			6
Betrekken van bewoners bij beleid en beheer	Overleg met maatschappelijke organisaties	OFW zal in 2008 meer pro-actief in overleg treden met maatschappelijke organisaties die bij OFW huren en zal hierover verantwoording afleggen in het jaarverslag.	Ja
Betrekken van bewoners bij beleid en beheer			8
Leefbaarheid	Lemon	Samen met gemeente een nieuwe Lemon-meting uitvoeren.	Ja
	Knelpuntenanalyse	OFW zal in 2008 een knelpuntenanalyse van het Hogerhuis en de Lucernehof opstellen.	Ja
Leefbaarheid			8
Wonen en zorg	Vraag van zorginstellingen	OFW zal in 2008 de vraag van zorginstellingen inventariseren en aangeven in welke mate zij hieraan kan voldoen.	Nee
Wonen en zorg			6
Huisvesten van de doelgroep	Woningen beschikbaar voor de doelgroep	Minimaal 96% van het woningbezit van OFW valt binnen de kernvoorraad.	Ja
	Onderzoek koopvarianten	In 2008 zal OFW de verschillende koopvarianten tegen het licht houden en voor- en nadelen afwegen.	Ja
Huisvesting van de doelgroep			8
Kwalitatief in stand	Planmatig onderhoud	32 verschillende projecten voor planmatig onderhoud worden uitgevoerd.	Ja

houden van het woningbezit	houd	den gerealiseerd voor een maximaal budget van € 1.659.000.	
	Acquisities	In 2008 zullen acquisities leiden tot tenminste 1 nieuw project (of nieuwbouw van woningen, aankoop van onroerende zaken, nieuwe verhuring aan een zorginstelling of een nieuwe vorm van dienstverlening).	Ja
Kwalitatief in stand houden van het woningbezit			8
Duurzaamheid	Interne duurzaamheid	In 2008 wordt onderzocht wat de mogelijkheden zijn op het gebied van interne duurzaamheid en zal door middel van een notitie zichtbaar gemaakt worden welke effecten dit heeft.	Ja
	Leren voor duurzame ontwikkeling	Het project 'leren voor duurzame ontwikkeling' wordt in 2008 verder uitgevoerd en bekeken zal worden of deze manier van werken of onderdelen daarvan breder in de gemeente Dronten kunnen worden ingezet.	Ja
	Energiebesparing	OFW realiseert een energiebesparing (eind 2008) van 20% ten opzichte van het jaar 2000 en maakt dit zichtbaar.	Ja
Duurzaamheid			8
Klantgerichtheid	KWH-huurlabel	OFW scoort op een zodanig wijze dat zij haar positie als KWH-labelhouder kan continueren.	Ja
	Vernieuwde website	OFW realiseert in 2008 de vernieuwde website, waarbij mogelijkheden voor huurders aanwezig zijn om interactief gegevens te benaderen.	Nee
Klantgerichtheid			6
Relatie met stakeholders	Stakeholdersdebat	OFW benoemt en publiceert haar belanghouders en organiseert open overleg met deze partijen in een nader vast te stellen vorm.	Ja
Relatie met stakeholders			8
Personeel	Ziekteverzuim	Het kort ziekteverzuim (tot 2 maanden) mag maximaal 3,5% bedragen.	Ja
	Personeelsverloop	Het personeelsverloop mag maximaal 10% bedragen.	Ja
Personeel			8