

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Verantwoording op basis van de methodiek van de Auditraad 3.0

Woningstichting Volksbelang te Made

Rotterdam, februari 2010

Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > drs. ing. G. van Bortel (voorzitter)
- > P. Kooij MPM (visitator)
- > M.E. van der Veen, MSc (secretaris)

Februari 2010

Inhoudsopgave

Voorwoord

0. Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per ratio	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van Woningstichting Volksbelang: een recensie	9
1. Inleiding	13
1.1 Visitaties in de corporatiesector	13
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woningstichting Volksbelang	16
1.4 Woningstichting Volksbelang en haar werkgebied: een impressie	16
1.5 Leeswijzer	17
2. Presteren naar opgaven (PnO)	18
2.1 De maatschappelijke opgaven in Gemeente Drimmelen	18
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	18
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	22
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	22
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	23
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	23
3. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	25
3.1 Missie en ambities	25
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	25
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	29
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	29
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	29
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	30
4. Presteren volgens Belanghouders (PvB)	31
4.1 De belangrijkste belanghouders van Woningstichting Volksbelang	31
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	31
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	33
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	34
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	34
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	34
5. Presteren naar Vermogen (PnV)	36
5.1 Enkele kerngegevens	36
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	36
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	38
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	38
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	39
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	39

6. Governance	40
6.1 Goed bestuur	40
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	40
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	41
Bijlage I. Onderzoeksverantwoording	42
Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie	44
Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen	45
Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten	47

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Volksbelang die is uitgevoerd op basis van de voor de woningcorporatiesector ontwikkelde visitatiemethodiek versie 3.0. KWH is een door de Stichting Visitaties Woningcorporatie Nederland (SVWN)¹ geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Woningstichting Volksbelang, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van Woningstichting Volksbelang is in meerdere opzichten bijzonder. Woningstichting Volksbelang heeft een turbulente periode achter zich gelaten en wil graag weer vooruit kijken. Daarbij gesterkt door de leer- en verbeterpunten die uit het verleden te halen zijn. De visitatie is dan ook niet alleen bedoeld als beoordelingsinstrument maar juist als inbreng voor de toekomst. Het gebruik van de uitkomsten van de visitatie voor het nog op te stellen ondernemingsplan is daarvan een concreet voorbeeld.

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

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

Sjoerd Hoofdman
directeur-bestuurder KWH

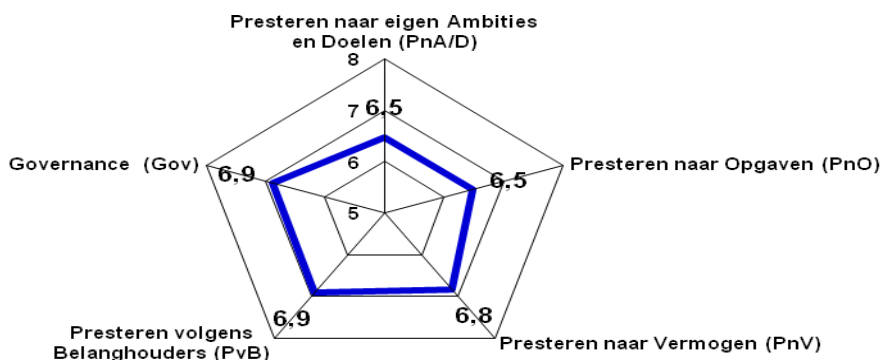
¹ Bezoek voor meer informatie over visitaties van woningcorporaties de website van KWH (www.kwh.nl) of van de SVWN (www.visitaties.nl).

0. Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Woningstichting Volksbelang.

0.1 Beoordeling per ratio

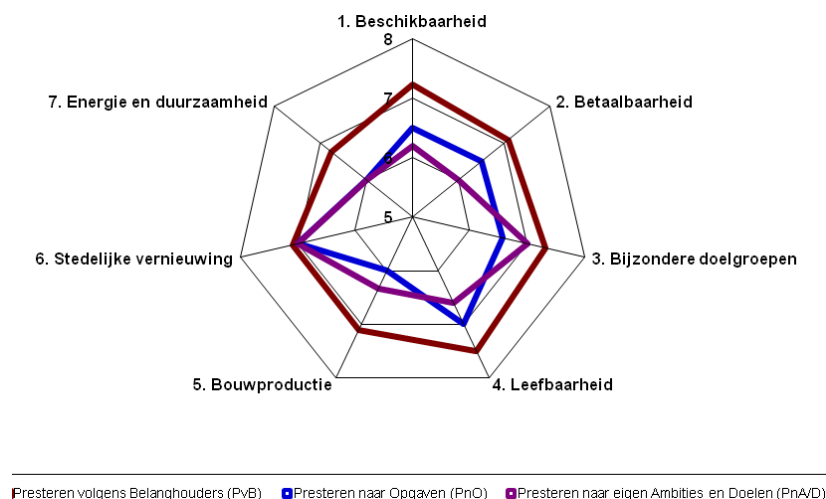
In onderstaande figuur staan de scores die Woningstichting Volksbelang haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die wij voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van Woningstichting Volksbelang worden gemiddeld met een 6,7 gewaardeerd. De hoogste scores (6,9) worden behaald op de ratio's Presteren volgens Belanghouders en Governance. De laagste scores (6,5) worden gehaald op de ratio's Presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen.

0.2 Beoordeling per prestatieveld

In onderstaande figuur staan de scores die Woningstichting Volksbelang haalt op de verschillende prestatievelden. De prestatievelden vormen een onderdeel van de in paragraaf 0.2 genoemde ratio's presteren volgens belanghouders, presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen. Van de ratio's Governance (Gov) en Presteren naar Vermogen (PnV), is hier geen dwarsdoorsnede gegeven omdat deze niet zijn opgebouwd uit de genoemde prestatievelden



Toelichting op de scores per prestatieveld

Op bijna alle prestatievelden scoort de ratio Presteren volgens Belanghouders beter dan de ratio Presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen. Daarbij worden op de verschillende prestatievelden ruime voldoende behaald. Dit betekent dat de lokale context, waarbinnen Woningstichting Volksbelang opereert, een positief beeld heeft over de wijze waarop aan deze prestatievelden door Woningstichting Volksbelang vorm wordt gegeven. Het prestatieveld Energie en duurzaamheid blijft daarop echter achter. Het ratio Presteren naar eigen Ambities en Doelen scoort op de verschillende prestatievelden een voldoende. De behaalde resultaten op de gebieden Bijzondere doelgroepen en Stedelijke vernieuwing zijn daarbij positieve uitschieters. De behaalde resultaten op de gebieden van de meer traditionele prestatievelden Beschikbaarheid en Betaalbaarheid blijven echter achter op de gewenste prestaties en scores relatief laag. Dit geldt ook voor het prestatieveld Energie en Duurzaamheid. Het ratio presteren naar Opgaven scoort ook op alle prestatievelden een voldoende. De prestatievelden Leefbaarheid en Stedelijke vernieuwing scoren daarbij een ruim voldoende. Op het gebied van bouwproductie en energie en duurzaamheid blijven de prestaties echter achter op de gestelde opgaven en scoort Woningstichting Volksbelang een krappe voldoende.

De scores zijn in paragraaf 0.3 verder uitgewerkt en worden in de navolgende hoofdstukken in detail besproken.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Woningstichting Volksbelang in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in hoofdstuk 3 tot en met 6.

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

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
Wegingsfactor:	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar Vermogen (PnV)	6,9	6,0	6,3	7,5	6,8

² Bij stedelijke vernieuwing wordt bedoeld op de inspanningen die Volksbelang pleegt in het kader van dorpsvernieuwing.

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid belanghebbenden	Vermogen	
Wegingsfactor:	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Governance (Gov)	6,6	6,3	7,0	6,5	8,0	6,9

0.4 De prestaties van Woningstichting Volksbelang: een recensie

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

Woningstichting Volksbelang is ondernemend maar ook een tikkeltje impulsief

Maatschappelijke prestaties zijn niet los te koppelen van de context waarin die prestaties geleverd dienen te worden. Dit geldt zeer zeker voor Woningstichting Volksbelang. De visitatiecommissie heeft in haar oordeelsvorming vooral gekeken naar prestaties in de periode 2006-2009. Nu was deze periode voor Woningstichting Volksbelang bijzonder hectisch. De corporatie heeft in deze vier jaar vijf directeur-bestuurders gekend of personen die deze functie waarnamen. Veelal lagen persoonlijke oorzaken achter deze bestuurswisselingen.

Met de komst van de huidige directeur-bestuurder lijkt Woningstichting Volksbelang een bijzonder bewogen, en voor velen ook op persoonlijk vlak pijnlijke, periode te hebben afgesloten.

De bestuurswisselingen hebben een negatieve invloed gehad op de prestaties van Woningstichting Volksbelang, vooral op de bouwproductie. In de periode 2004-2009 is slechts 25% van de geprognosticeerde productie gerealiseerd. Dit werd echter ook beïnvloed door bestuurlijke crises binnen de gemeente Drimmelen, het gebied waar Woningstichting Volksbelang vrijwel al haar activiteiten concentreert.

Woningstichting Volksbelang is zich bewust van haar rol in de gemeente Drimmelen, zij richt zich vooral op het werken in deze gemeente en heeft in verband hiermee het eigendom van haar woningen in de gemeente Moerwijk overgedragen aan het Wooninvesteringsfonds (WIF). De commissie trof bij Woningstichting Volksbelang een groeiend bewustzijn aan dat zij vooral voor de leefbaarheid en het voorzieningsniveau in de kernen van de gemeente Drimmelen veel kan betekenen. Woningstichting Volksbelang is doordrongen van de uitdagingen die dorpsgericht werken meebrengt voor de beleidsontwikkeling en de bedrijfsvoering maar ook kwetsbaar op dit punt.

Woningstichting Volksbelang combineert openheid naar belanghouders en huurders met geslotenheid over haar financiële (on)mogelijkheden

Woningstichting Volksbelang is open en toegankelijk voor huurders en belanghouders, maar relatief gesloten in de argumenten die ten grondslag liggen aan haar investeringskeuzes. Zij is eveneens relatief gesloten over haar financiële (on)mogelijkheden en de allocatie van haar middelen.

Woningstichting Volksbelang is een ambitieuze en actieve corporatie. Dat blijkt onder andere uit de aanzienlijke hoeveelheid grondaankopen die zij in de afgelopen jaren - vooral in de periode voor 2006 - heeft gedaan. Grondposities zijn een noodzakelijk middel om te kunnen bouwen en het is te begrijpen en te waarderen dat Woningstichting Volksbelang hier zwaar op heeft ingezet. De grondaankopen zijn echter ook op een nogal impulsieve wijze tot stand gekomen. Woningstichting Volksbelang bezit erg veel grondposities. Veel locaties zijn duur ingekocht op soms lastig te ontwikkelen locaties. Bij de grondaankopen is onvoldoende getoetst of deze ook binnen afzienbare termijn inzetbaar zijn voor de volkshuisvestelijke doelen van de corporatie. Door het bestuur maar ook door de Raad van Commissarissen is geen duidelijk omschreven toetsingkader vastgesteld voor investeringsbeslissingen.

Hoewel het gros van de aankopen heeft plaatsgevonden voorafgaand aan de periode 2006-2009 die in deze visitatie centraal staat, hebben deze aankopen wel degelijk effect op recente en toekomstige prestaties. Sommige projecten, zoals de appartementen in de Blasiuskerk, zijn om financiële overwegingen omgezet van huur- naar koopappartementen. Echter is dit project zelfs als koopproject verliesgevend. Hetzelfde geldt voor de recent opgeleverde woningen aan de Beukenhof. De visitatiecommissie heeft de indruk dat de verliezen die op deze projecten zijn geleden, hun oorsprong vinden in de aankoop van de locaties. De investeringen zijn wellicht goed voor de gemeente en haar bewoners maar het is twijfelachtig of deze passen binnen de primaire taak van de corporatie.

Woningstichting Volksbelang heeft al enkele jaren prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen afgesloten. Dit geeft een goede legitieme basis aan de activiteiten van de corporatie. Tegelijkertijd dient de visitatiecommissie te constateren dat die prestatieafspraken niet altijd leidend zijn geweest in het handelen van de corporatie. De afgesproken bouwproductie is bij lange na niet gehaald. Dit kan zeker niet geheel op het conto van Woningstichting Volksbelang geschreven worden. Woningstichting Volksbelang heeft over verschuivingen in het bouwprogramma van de huur- naar de koopsector onvoldoende gecommuniceerd naar de gemeente, bijvoorbeeld bij de omzetting van de Blasiuskerk van huur naar koop.

Prestatieafspraken zijn de belangrijkste bron van legitimiteit voor een corporatie. De uitvoering van die afspraken kan Woningstichting Volksbelang nog beter dan nu het geval is integreren in haar beleidsproces. Onafwendbare afwijkingen van de gemaakte afspraken dient zij beter met de gemeente te communiceren. In 2009 zijn de prestatieafspraken verlengd maar inhoudelijk niet gewijzigd terwijl de woningmarkt in de afgelopen jaren aanzienlijk is gewijzigd. Wellicht was het beter geweest om even zonder prestatieafspraken te werken en te erkennen dat door de gewijzigde situatie ook een fundamentele herijking van afspraken nodig is.

Woningstichting Volksbelang heeft een brede taakopvatting

Woningstichting Volksbelang heeft een breed blikveld als het gaat om de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied. Dat blijkt onder andere uit haar inzet voor de realisatie van een brede school in combinatie met woningen in Terheijden en de ontwikkeling van plannen voor het centrum van Wagenberg. Woningstichting Volksbelang is aanspreekbaar om een bijdrage te leveren aan opgaven op het gebied van zorgvastgoed en maatschappelijk vastgoed. Woningstichting Volksbelang heeft door haar concentratie op de gemeente Drimmelen ook goed zicht op de problemen in de dorpskernen.

Woningstichting Volksbelang heeft aandacht voor leefbaarheidvraagstukken. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie dat de investeringen van Woningstichting Volksbelang in de leefbaarheid vooral zijn gericht op de fysieke omgeving. Voor een deel is dit te verklaren doordat Woningstichting Volksbelang in haar werkgebied weinig sociale samenlevingsproblemen kent, zoals overlast en vandalisme. In de gesprekken met belanghouders wordt wel melding gemaakt van problemen achter de voordeur, zoals vereenzamende ouderen. Uiteraard is dit een opgave die Woningstichting Volksbelang niet alleen kan en hoeft op te pakken, het is echter wel een terrein waar de corporatie duidelijker dan nu het geval is kan aangeven wat zij kan betekenen.

Woningstichting Volksbelang zoekt de grenzen van haar financiële en organisatorische vermogen

Woningstichting Volksbelang zoekt met haar investeringsprogramma de grenzen op van haar financiële mogelijkheden, en dat is ook wat van een corporatie verwacht mag worden. Dit op voorwaarde dat de investeringen de volkshuisvesting dienen en risico's op een adequate manier in beeld worden gebracht en worden beheerst. Hier kan Woningstichting Volksbelang nog verbeterlagen maken.

De productiedoelen zijn erg ambitieus en erg kwetsbaar voor risico's, zoals de mate waarin de geplande woningen ook daadwerkelijk verhuurd en verkocht kunnen worden. Daarnaast ook de mate waarin Woningstichting Volksbelang de benodigde deskundigheid kan inhuren om deze projecten te kunnen realiseren en de mate waarin zij tegen aantrekkelijke voorwaarden financiële middelen kunnen aantrekken om investeringen daadwerkelijk te realiseren. Daarnaast spelen projectontwikkelingsrisico's, zoals het tijdig verkrijgen van de benodigde vergunningen, een rol. Woningstichting Volksbelang is zich bewust van deze risico's en werkt ook aan het beheersen hiervan maar dit is nog erg kwetsbaar en in ontwikkeling.

De prognoses voor de woningproductie in de komende jaren acht de visitatiecommissie haalbaar maar tegelijkertijd kwetsbaar voor interne en externe factoren. Haar investeringsprogramma voor de komende jaren is fors en zij is voor de financiering daarvan voor een groot deel afhankelijk van verkoopopbrengsten van nieuwe en bestaande woningen.

Woningstichting Volksbelang werkt aan haar governance en risicobeheersing

In-control is een werkwoord, en Woningstichting Volksbelang is daar druk mee bezig. De corporatie onderneemt maatregelen om haar planning- en controlcyclus te verbeteren. Als onderdeel hiervan is Woningstichting Volksbelang bezig met een inhaalslag op het gebied van governance en risicobeheersing in volle gang. Op het punt van governance is inmiddels op papier een compleet en uitgebalanceerd stelsel gereed. Nog niet alle benodigde maatregelen zijn geïmplementeerd maar Woningstichting Volksbelang heeft de resterende opgaven op dit gebied goed in beeld. De daadwerkelijke effecten van de bovengenoemde inhaalslag dienen zich de komende periode te gaan uitwijzen.

Woningstichting Volksbelang heeft goed contact met haar belanghouders. Die contacten zijn vooral bilateraal en projectgebonden. Dit hoeft niet problematisch te zijn maar de corporatie kan deze contacten meer structureren en beter aansluiten op de beleidscyclus. Contacten zijn nu nog vooral gericht op beleids- en planvorming (plan en do) en nog weinig op evalueren, verantwoording afleggen en bijstelling (check en act).

Woningstichting Volksbelang heeft een kwetsbaar imago

Woningstichting Volksbelang is een organisatie met een zelfbeeld dat niet altijd aansluit bij het beeld dat haar omgeving van haar en haar organisatie heeft. Het in 2007 opgeleverde kantoor van Woningstichting Volksbelang is daarvan een sprekend voorbeeld. De architectuur en het ruime gebruik van glas was - zo meldden vertegenwoordigers van Woningstichting Volksbelang - bedoeld om de transparantie van de organisatie te benadrukken. Op de maatschappelijke omgeving is die boodschap volgens de commissie niet echt overgekomen. Het kantoorgebouw wordt vooral gezien als 'groot' en als teken dat de corporatie 'vooral goed voor zichzelf zorgt'. Ook de eerste voorstellen voor een woon-zorgcomplex aan de Postweg in Wagenberg getuigen van onvoldoende inzicht in opvattingen van bewoners en belanghouders. Het plan werd door brede groepen afgewezen als te grootschalig voor die locatie. Deze afwijzing had waarschijnlijk voorkomen kunnen worden als Woningstichting Volksbelang haar ambities voor de betreffende locatie meer had afgestemd met haar maatschappelijke omgeving.

Samenvattend oordeel over de maatschappelijke prestaties

Samenvattend is de visitatiecommissie van mening dat Stichting Woningstichting Volksbelang in de afgelopen jaren niet op alle terreinen voldoende maatschappelijk heeft kunnen presteren. De corporatie heeft zichzelf zeer ambitieuze doelen gesteld, vooral op het vlak van de bouwproductie. Door een samenloop van veranderingen in het bestuur van de eigen organisatie en bij de gemeente konden geplande projecten onvoldoende worden gerealiseerd. Soms ontbrak een voldoende concreet inzicht in de risico's van projecten, waardoor de haalbaarheid onder druk kwam te staan.

In het jaar 2009 stonden (bestuurlijke) stabiliteit, herziening van het intern toezicht, een nieuw afsprakenkader met de gemeente en voorbereiding en monitoring van projecten centraal. Er worden realistische doelen gekoppeld aan de (herziene) plannen en het werkapparaat wordt toegerust op de komende taken en doelen die de stichting samen met de maatschappelijke belanghouders wil realiseren. Woningstichting Volksbelang heeft met haar nadruk op dorpsgericht werken een positie ingenomen die aansluit bij de maatschappelijke opgaven in de gemeente Drimmelen.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

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

Werking

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

Normstelling prestatiebeoordeling

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

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

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

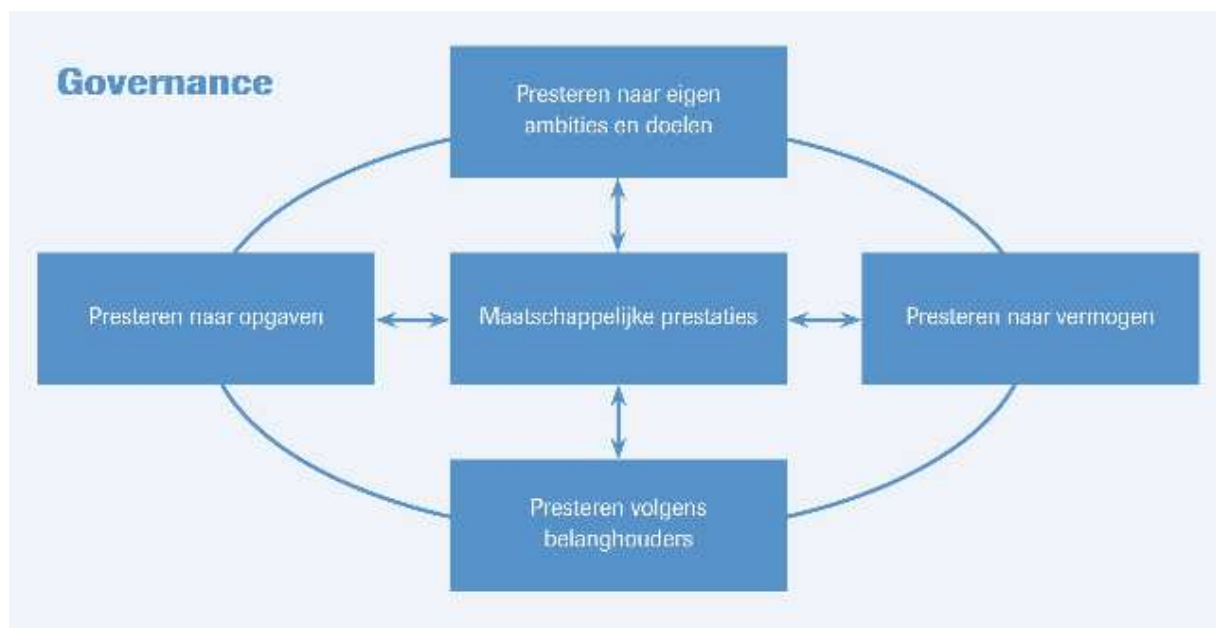
Deel I: beoordeling op basis van SEV/Auditraad methodiek 3.0

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

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, dorpsraden, bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, de directie, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van Woningstichting Volksbelang.

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

Figuur 1. Structuur methodiek SEV/Auditraad 3.0

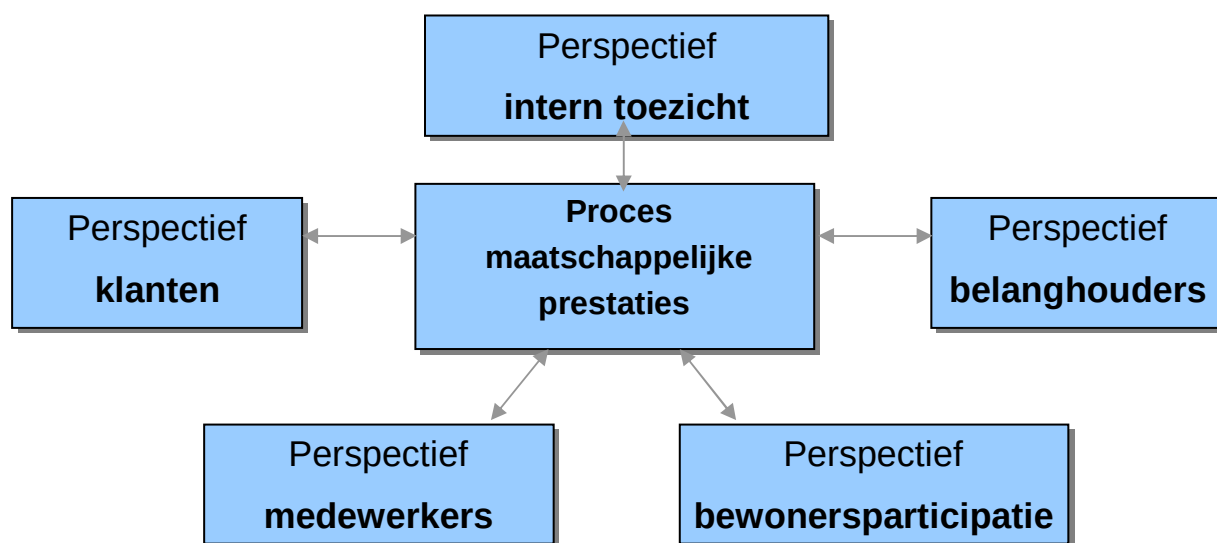


Opmerking: de SEV/Auditraad-methodiek gebruikt de uitdrukking Presteren volgens Stakeholders (PvS). KWH is van mening dat het Nederlandse woord belanghouders een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving Presteren volgens Belanghouders en de afkorting PvB.

Deel II: de perspectieven van KWH

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

Figuur 2. De perspectieven van KWH in schema



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

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

1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woningstichting Volksbelang

Woningstichting Volksbelang is een corporatie in beweging. De visitatie wordt daarbij gebruikt om richting te geven aan deze beweging. Zo worden de uitkomsten van de visitatie gebruikt voor het nieuw op te stellen ondernemingsplan. Dus niet alleen achteruit kijken maar juist ook vooruit. Deze houding van leren en verbeteren heeft de commissie gedurende de hele visitatie ervaren. De zelfevaluatie maar ook de gesprekken getuigden van een positief kritische houding gecombineerd met een zeer open communicatie over het eigen handelen. Daarnaast dient de wijze waarop de diverse inhoudelijke stukken aangeleverd zijn en de manier waarop de verschillende interviews zijn ingepland een groot compliment.

Bovenstaande heeft geleid tot een goed en prettig verlopen visitatietraject.

1.4 Woningstichting Volksbelang en haar werkgebied: een impressie

Woningstichting Volksbelang is een woningcorporatie met ongeveer 1.875 woningen. Het werkgebied beslaat voornamelijk de gemeente Drimmelen en in mindere mate de gemeente Moerdijk. Binnen de gemeente Drimmelen is Woningstichting Volksbelang actief in de dorpen Made, Wagenberg, Terheijden en Oud-Drimmelen. Daarnaast beheert Woningstichting Volksbelang 25 woningen voor het Wooninvesteringsfonds (WIF) in Langeweg (gemeente Moerdijk). Hierbij is de corporatie niet de enige aanbieder. Ook Woningstichting Goed Wonen en Woonstichting Geertruidenberg hebben in deze dorpen bezit. Woningcorporatie Goed Wonen concentreert haar werk in de Hoge en Lage Zwaluwe; eveneens in de gemeente Drimmelen. Met beide woningcorporaties wordt op verschillende manieren samengewerkt. Grote uitbreidingslocatie is de Prinsenvolder waar Woningstichting Volksbelang samen met Woonstichting Geertruidenberg een aantal woningen gaat bouwen in de komende jaren. Het kantoor van de corporatie staat in Made.

Organisatie

Woningstichting Volksbelang typeert zich als "een corporatie die wil groeien naar een meer professionele, informele organisatie, die primair werkzaam is in het landelijk gebied, gericht op de woonkernen van gemeente Drimmelen, en die de slag wil maken van een beheerende corporatie naar een ontwikkelende en beheerende organisatie, meer klantgericht en dienstverlenend" (zelfevaluatie Woningstichting Volksbelang). Het aantal medewerkers uitgedrukt in aantal fte bedraagt 14,51. De corporatie is enkele jaren geleden overgestapt van een drie lagen structuur naar een twee lagen structuur. De huidige directeur-bestuurder is in januari 2009 aangetreden. De huidige leden van de RvT (vier) hebben reeds enkele zittingstermijnen gehad en zullen stapsgewijs aftreden tot medio 2011. Het management team bestaat uit drie leden.

Missie

De missie van Woningstichting Volksbelang, zoals verwoordt in het ondernemingsplan 2006-2010, luidt: "Woningstichting Volksbelang wil uitgroeien tot de belangrijkste aanbieder van een optimaal afgestemd pakket aan woonproducten en woondiensten voor een brede groep woonconsumenten. Men is sociaal geëngageerd aan de samenleving met het zwaartepunt op de primaire doelgroep. De maatschappelijke betrokkenheid van Woonstichting Volksbelang en haar partners wordt verwoord in een aanbod met een goede prijs-/kwaliteitverhouding en de zorg voor een vitale leefgemeenschap in haar werkgebied". Volksbelang kent twee meer strategische nota's; het ondernemingsplan 2006-2010 en de in 2008 verschenen Ambitienota. De collega-corporaties (WSG, Goed Wonen), Stichting Welzijn Ouderen, Surplus, De Wijngaerd, Prisma, de Huurdersvertegenwoordiging en de gemeente worden als belangrijkste samenwerkingspartners gezien door de corporatie.

1.5 Leeswijzer

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

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

2. Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in Gemeente Drimmelen

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

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben wij daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van de gemeente Drimmelen zijn vastgesteld. Dit zijn voornamelijk de Woonvisie 2004+ en de Prestatieafspraken 2005-2009.

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die Woningstichting Volksbelang heeft afgesloten met de gemeente Drimmelen. In onderstaande tabel staat een doorsnede van de opgaven en de prestaties zoals verwoord in de Woonvisie 2004+ en de prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen die liepen van 2005 tot en met 2009. Een algemeen punt van aandacht is dat de prestatieafspraken met de gemeente Drimmelen vaak zeer algemeen zijn geformuleerd. Vaak ontbreekt een concreet benoemde opgave in tijd en meetbaarheid. De prestatieafspraken zijn ondertekend door twee corporaties maar in de afspraken wordt niet uitgewerkt welke corporatie welk deel van de afspraken voor haar rekening neemt. Dit maakt dat de prestaties, behorend bij de opgaven, ook vaak moeilijk te duiden en te beoordelen zijn. Op deze wijze biedt het voor zowel de gemeente als de corporatie te weinig houvast waarbinnen de relatie met elkaar vorm kan krijgen. Daarnaast biedt het de corporatie weinig aanknopingspunten voor de focus van de eigen organisatie op het gebied van het presteren naar opgaven. Ook zijn de prestatieafspraken de afgelopen jaren op een minieme wijze gemonitord door zowel de gemeente als de corporatie. Het komende jaar worden nieuwe prestatieafspraken opgesteld. Dit biedt de corporatie en de gemeente de kans om de relatie met elkaar te verbeteren, te bestendigen en te komen tot meer specifieke en meetbare opgaven. Dit kan behulpzaam zijn in zowel de relatie tussen de gemeente en de corporatie als het krijgen van meer focus in welke opgaven, wanneer door de organisatie opgepakt kunnen worden.

Prestatieveld	Opgave	Prestatie
Beschikbaarheid	De gemeente Drimmelen wil de huidige woningtekorten voor starters en ouderen zo snel mogelijk wegwerken. De woonvisie 2004 spreekt over 600 te bouwen woningen in de periode 2005 tot en met 2008 (150 per jaar). 240 Huur en 360 koopwoningen.	In de periode 2005 tot en met 2007 zijn er in de gemeente totaal 190 woningen opgeleverd ten opzichte van de begrote 450 woningen.
	In de prestatieafspraken dient een minimale omvang van de kernvoorraad te worden vastgelegd op 2.250 woningen.	De ambitie betreft de gemeente Drimmelen (inclusief prestatie Goed Wonen). Woningstichting Volksbelang heeft momenteel 1.820 woningen die tot kernvoorraad behoren.
	Ter bevordering van het eigen bezit kunnen corporaties overgaan tot verkoop van individuele woningen uit hun bezit.	Het woningbezit in de kern Langeweg is per 1 september 2008 verkocht aan het WIF In het verlengde van het SVB is een lijst van 125 bestaande huurwoningen vastgesteld, die de komende jaren verkocht worden. Twee huurders hebben hiervan gebruik gemaakt en zes zijn er bij mutatie verkocht.
Betaalbaarheid	De gemeente en de corporaties zullen zich inzetten om hoofdzakelijk woningen te realiseren in te betaalbare sector en afhankelijk van specifieke vereisten voor speciale groepen ten minste beneden de huursubsidiiegrens.	In 2007 zijn twee projecten opgeleverd en is met de bouw van twee projecten gestart, 11 appartementen voor starters opgeleverd en gestart met zes starters appartementen en twee seniorenappartementen.
	De gemeente en corporaties wensen nadrukkelijk de inpassing en/of bouw van circa 70 betaalbare starterwoningen in de koopsector gedurende vier jaar te realiseren.	In 2005 tot en met 2007 heeft Woningstichting Volksbelang vijf huur eengezinswoningen en twee huur appartementen voor starters opgeleverd. In 2008 wordt gestart met de bouw van 26 seniorenappartementen in de Beukenhof. In Terheijden worden naast 20 starterswoningen, tien sociale huurwoningen ontwikkeld op het F-veld. Voor de starterwoningen is Slimmer Kopen aangeboden.
Bijzondere doelgroepen	De gemeente en de corporatie dragen zorg om de sociaal en medisch urgent woningzoekenden zo spoedig mogelijk van passende huisvesting te voorzien.	In 2008 zijn 17 urgenties afgegeven, 11 urgent woningzoekenden hebben op een woning gereageerd en drie hebben elders woonruimte gevonden.
	De gemeente en corporaties zullen zorgvragers en zorgverleners zoveel mogelijk faciliteren bij specifieke wensen om aan de vraag naar zorg te voldoen, kernniveau en per woning.	De corporatie verhuurt aan Stichting Prisma drie complexen, aan Stichting MEE zes woningen en aan Zorgcentrum de Wijngaerd 87 woningen.
	De nadruk van de nieuwbouw voor de doelgroep zal liggen op het bouwen voor senioren en starters.	In 2007 zijn twee projecten opgeleverd en is met de bouw van twee projecten gestart, 11 appartementen voor starters opgeleverd en gestart met zes startersappartementen en twee seniorenappartementen.

Leefbaarheid	De gemeente en de corporaties zijn samen verantwoordelijk voor de ontwikkelingsplannen voor de woonomgeving in de kernen, stemmen af en stellen zo nodig samen prioriteiten.	in 2007 heeft Woningstichting Volksbelang samen met betrokken partijen, gemeente, politie, corporaties en bewoners diverse wijkschouwen gehouden. Vanuit die wijkschouwen komen diverse actiepunten die door de betreffende partij wordt opgepakt. Achterpadverlichting aanbrengen/skatebaan.
Bouwproductie	De gemeente Drimmelen wil een actieplan ontwikkelen dat de realisatie van een bouwprogramma van 600 woningen in de periode 2005-2008 mogelijk maakt.	Eind 2008 waren er 451 woningen (325 huur en 126 koop) in ontwikkeling, in verschillende fases van het ontwikkeltraject, van initiatieffase tot opleveringsfase.
	Het uitgangspunt voor het woningbouwprogramma is een verhouding van 40% huurwoningen en 60% koopwoningen.	Eind 2008 waren er 451 woningen (325 huur en 126 koop) in ontwikkeling, in verschillende fases van het ontwikkeltraject, van initiatieffase tot opleveringsfase.
	De corporaties nemen op zich de woningen in de huursector in overeenstemming met de Woonvisie 2004+ en het actieprogramma te realiseren, hetgeen inhoudt een gemiddelde productie van 60 woningen jaarlijks.	Eind 2008 waren er 451 woningen (325 huur en 126 koop) in ontwikkeling, in verschillende fases van het ontwikkeltraject, van initiatieffase tot opleveringsfase.
Stedelijke vernieuwing	Bij de toedeling van de woningbouw over de kernen zal rekening gehouden worden met de doelstelling van vitale en leefbare kernen.	Vorrangsbeleid toewijzing beleidsstuk woonruimteverdeelsysteem. Nieuwbouwprogramma ook voorrang gedifferentieerd aanbod in alle kernen.
Energie en duurzaamheid	Regionaal initiatief. Aedes en Woonbond betrokken, convenant reductie 20% energie.	in 2008 zijn alle woningen voorzien van een energielabel. Voksbelang heeft het convenant Duurzaam Dongemond mede ondertekend.

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

In onderstaande tabel zijn de scores weergegeven op de verschillende prestatievelden binnen presteren naar opgaven. Het eindcijfer op het gebied van presteren naar opgave is een 6,5.

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	6,5
2	Betaalbaarheid	6,5
3	Bijzondere doelgroepen	6,6
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,0
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
	Totaal	6,5

Toelichting:

Beschikbaarheid

De wijze waarop Woningstichting Volksbelang de Made een bijdrage heeft geleverd aan het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied, is beoordeeld met een 6,5. De in de prestatieafspraken omschreven kernvoorraad is op een voldoende wijze gerealiseerd. Daarnaast heeft Woningstichting Volksbelang de afgelopen periode getracht het

eigen woningbezit onder zowel huurders als starters te vergroten. De opbrengsten van de verkoop zijn gebruikt voor sociale nieuwbouw. Woningstichting Volksbelang heeft daarnaast in de afgelopen periode bijzonder veel aandacht en energie gestoken in het realiseren van koopprojecten Blasiuskerk en Beukenhof. Deze projecten zijn echter verliesgevend en vallen niet binnen de maatschappelijke taakstelling van de corporatie. Dat met de herbestemming van de Blasiuskerk een stukje dorpsgezicht voor Made is behouden, is lovenswaardig maar het is de vraag of deze investering ten goede komt aan de volkshuisvesting.

Betaalbaarheid

In 2007 zijn twee projecten opgeleverd en is met de bouw van twee projecten gestart, 11 appartementen voor starters opgeleverd en gestart met zes startersappartementen en twee seniorenappartementen. Hiermee heeft Woningstichting Volksbelang laten zien zich in te willen zetten voor betaalbare huurwoningen. De opgave op het gebied van het realiseren van 70 betaalbare starterswoningen, is niet gerealiseerd. Wel heeft Woningstichting Volksbelang een aantal ontwikkelingen in gang gezet die ervoor zorg dienen te dragen dat de genoemde opgave in de toekomst wel wordt gerealiseerd.

Bijzondere doelgroepen

Woningstichting Volksbelang heeft voldoende bijdrage geleverd aan de huisvesting voor ouderen, gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven passend bij de opgave in haar werkgebied. De meeste opgaven op het gebied van bijzondere doelgroepen zijn ten dele gerealiseerd. Op deze punten laat Woningstichting Volksbelang zien goed op weg te zijn en daadwerkelijk de opgaven rondom bijzondere doelgroepen handen en voeten te willen geven. De commissie waardeert de wijze waarop Woningstichting Volksbelang op dit moment op een aantal opgaven een inhaalslag tracht te maken maar kan deze niet beoordelen omdat er nog niet op alle punten concrete resultaten zijn geboekt. De realisatie van een woon-zorgcomplex (in Wagenberg) laat nog op zich wachten. Daarnaast zijn de gestelde opgaven voor senioren en starters maar ten dele gerealiseerd.

Leefbaarheid

Met de wijkscouwen laat Woningstichting Volksbelang zien serieus werk te maken van haar verantwoordelijkheid op het gebied van de leefbaarheid van de kernen. Uit de interviews blijkt een grote waardering van de diverse partners voor de inzet van Woningstichting Volksbelang op het gebied van de vitaliteit van kernen en dorpen. De rol van Woningstichting Volksbelang ligt voornamelijk in het verbeteren van fysieke aspecten en het leveren van maatschappelijk vastgoed. Woningstichting Volksbelang kan echter op dit thema nog wel meer vooruitstrevend zijn en een actievere rol op zich nemen. Op deze wijze kan de kracht van Volksbelang, het midden in de samenleving staan en weten wat er speelt, nog beter benut worden.

Bouwproductie

Op gebied van de bijdrage van Volksbelang aan de uitbreiding, aanpassing en/of verbetering van de woningvoorraad passend bij de opgave in haar werkgebied wordt een voorzichtige voldoende gescoord. Veel van de gestelde opgaven zijn niet of ten dele gerealiseerd. Dit heeft verschillende oorzaken gehad. Zowel de gemeente als de woningcorporatie hebben hier deel aan gehad. Iets wat door beide partijen ook wordt erkend. Een van de redenen is geweest de bestuurlijke onrust en wisselingen bij zowel de corporatie als de gemeente en de verslechterde verhouding tussen beide partijen gedurende een deel van de meetperiode. Deze onrust bleek geen vruchtbare bodem om de gezamenlijke gestelde doelen op het gebied van bouwproductie ook in gezamenlijkheid te realiseren. Uiteraard ontslaat dit de corporatie niet van haar eigen verantwoordelijkheid. Volksbelang spant zich echter in om de achterstand in de nabije toekomst deels in te lopen. Deze inhaalslag wordt samen met de gemeente op basis van een herzien convenant gemaakt. De geplande productie is zeer ambitieus wat veel vraagt van de organisatie op het gebied van financiering, planning, control en projectmatig werken. De commissie is dan ook een de ene kant verheugd te zien dat er door Volksbelang serieus werk wordt gemaakt om de opgelopen achterstand in te lopen. Aan de andere kant wil de commissie benadrukken dat de beheersbaarheid van de projecten goed in de gaten gehouden dient te worden. Eveneens is de ambitie gevoelig voor externe invloeden zoals de woningvraag, de beschikbaar van investeringkredieten en het soepel doorlopen van de gemeentelijke besluitvorming en vergunningenprocedures.

Stedelijke vernieuwing

Woningstichting Volksbelang is zeer actief in de verschillende dorpsoverleggen. Tevens laat Woningstichting Volksbelang een grote bereidheid zien om te willen investeren in de kernen. De planning en financiering is daarbij echter een punt van aandacht. Bovengenoemde komt voort uit de interviews. Vooral de inspanning van Woningstichting Volksbelang, bij het ontwikkelen van plannen voor de kern Wagenberg, worden gewaardeerd.

Energie en duurzaamheid

Op het gebied van energie en duurzaamheid kan Woningstichting Volksbelang de lat nog wel wat hoger leggen. De invoering van energielabels voor haar woningvoorraad betreft een wettelijke eis maar is uiteraard een goede zaak. Het tekenen van het convenant Duurzaam Dongemond is hoopgevend maar heeft nog niet geleid tot concreet benoemde acties.

2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	6,6
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	6,9
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van - voor het beleid - relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	6,4

Toelichting:

In het jaarverslag komen de verschillende prestatievelden deels aan bod. In meer strategische documenten, zoals het ondernemingsplan 2006-2010 of de ambitienota, ontbreekt een overall overzicht van de opgave in zowel kwantitatieve als kwalitatieve zin. De ambitienota wordt vooral gericht op de vitaliteit van de kernen en de bijbehorende aanpak. Op het gebied van energie en duurzaamheid zijn nauwelijks relevante opgaven te vinden in de documenten.

In de herziene nota SVB (Strategisch Voorraadbeleid) is een hoofdstuk opgenomen over de woningmarktontwikkelingen in de regio. Het meer systematische in beeld brengen van ontwikkelingen gebeurt deels in de managementrapportages. Woningstichting Volksbelang zou hier meer een verbeterlag in kunnen maken door hiervoor bepaalde rapportages of monitoringssystemen te ontwikkelen. Door informatie meer te structureren, wordt de continuïteit van bedrijfsprocessen beter ondersteund en wordt tevens de kennis en informatie binnen de organisatie geborgd. Overigens hebben wij de overtuiging dat in de hoofden van directie, leidinggevend en medewerkers ook veel kennis en informatie aanwezig is.

2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	6,5
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	6,4
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,4
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,6

Toelichting:

Het opstellen van meetbare doelstellingen en een heldere prioritering is een punt van aandacht. In de ambitienota is een goede focus aangebracht (vitale kernen) maar de daaruit voortkomende acties zijn niet altijd even helder geformuleerd. In het ondernemingsplan, de ambitienota en in de prestatieafspraken met de gemeente zijn enkele doelen geformuleerd. Deze zijn echter onvoldoende SMART, tevens ontbreekt een goede koppeling vanuit het meer strategische niveau naar tactische en operationele doelen. De omschrijving van de opgave en de daaruit voortkomende concrete acties zijn voor verbetering vatbaar. Op het gebied van bouwproductie heeft Volksbelang een duidelijke prioritering aangebracht. Dit ten dele in samenspraak met de gemeente. De corporatie heeft weliswaar de geplande productie in de afgelopen jaren niet gehaald, maar heeft de afgelopen jaren goede vooruitgang geboekt in het ontwikkelen van projecten die de komende jaren worden opgeleverd. Daarnaast is de vertraging niet alleen te wijten aan Volksbelang maar ook zeker aan de bestuurlijke problemen bij de gemeente. Voor de periode 2009 - 2013 heeft Volksbelang 450 nieuwe woningen in de planning, dit staat gelijk aan 25% van haar woningbezit. Dit aantal is voor de organisatie uitdagend en niet ongevoelig voor externe ontwikkelingen, maar naar de mening van de visitatiecommissie haalbaar. Deze inschatting werd ook bevestigd door de accountant. Focus ligt de komende jaren op het inhalen van de achterstand die tijdens de meet periode is opgelopen. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met de gemeente. Volksbelang zoekt ook duidelijk de samenwerking met anderen, dit blijkt onder andere uit de samenwerking met gemeente en collega-woningcorporaties in het woningbouwproject Prinsenveld.

2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	6,2
IV.1	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	6,0
IV.2	De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	6,3

Toelichting:

Planning, control en monitoring zijn punten waarop Woningstichting Volksbelang zich kan verbeteren. Dit wordt door de corporatie ook onderkend. Ten tijde van de meetperiode was vooral op het gebied van de projecten de planning en control structuur nog erg in ontwikkeling en kwetsbaar. Dit heeft deels te maken met het ontbreken van een goede sturing vanuit het strategische naar het operationele niveau. Hierdoor is het lastig om te sturen op de uitwerking van de doelen. Uit de interviews blijkt dat Woningstichting Volksbelang beter en helderder kan communiceren over de geplande en bereikte prestaties en de reden waarom bepaalde doelen niet zijn gehaald. De prestatieafspraken met de gemeente worden momenteel niet actief bewaakt maar zij worden wel zonder noemenswaardige aanpassing verlengd. Doel is om na de gemeenteraadsverkiezingen nieuwe prestatieafspraken met het nieuwe gemeentebestuur op te stellen. De Woonvisie 2004 is wel geëvalueerd.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,5
II Kennis en inzicht	10%	6,6
III Planning	10%	6,5
IV Monitoring	10%	6,2
Totaal		6,5

Toelichting

De commissie heeft de prestaties beoordeeld aan de hand van de interviews, enquêtes, documenten en landelijke gehanteerde normen. Dit leidt tot een oordeel van gemiddeld een 6,5. Dit is een voldoende. Belangrijke aandachtspunten zijn het concretiseren en vernieuwen van de prestatieafspraken met de gemeente, het concretiseren en goed verankeren van het ondernemingsplan en een goede bewaking van de geplande prestaties. De wijze waarop Woningstichting Volksbelang de achterstand op het gebied van de bouwproductie probeert in te halen, is lovenswaardig maar vraagt ook continue aandacht op het gebied van monitoring en control van de projecten.

3. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

3.1 Missie en ambities

Woningstichting Volksbelang kent twee meer strategische nota's; het ondernemingsplan 2006-2010 en de Ambitiesnota. De ambitiesnota "Werken aan vitale kernen" is een vervolg op het eerder opgestelde ondernemingsplan 2006-2010. In de ambitiesnota wordt een verdere invulling gegeven aan de missie zoals verwoord in het ondernemingsplan (zie paragraaf 1.4). In het ondernemingsplan worden vervolgens enkele acties benoemd die aan eerder genoemde ambitie vorm dienen te geven:

- > Gericht nieuwe (sociale huur-)woningen toevoegen, vooral voor jong en oud. De ambitie is tot 2011, 240 (sociale huur-)woningen te gaan bouwen (van de geplande 600). Genereren "winstgevende" projecten.
- > De voorraad "upgraden", zodat zij weer helemaal bij de tijd is. In het kader van Strategisch Voorraadbeheer wordt tot 2011 in totaal 1,2 miljoen euro extra in de voorraad geïnvesteerd.
- > Het met de belanghouders ontwikkelen van integrale visies op de kernen, waarin wonen, welzijn en zorg samenkomen. Op basis daarvan meerjarige actieplannen opstellen en uitvoeren om de vitaliteit te versterken. De positieve gevolgen daarvan dienen al in 2011 merkbaar te zijn. De bewoners moeten de beleving hebben dat de vitaliteit toeneemt.
- > Investeren in veilige en leefbare buurten en kernen. De corporatie gaat (het liefst samen met de gemeente) met de buurt in gesprek (platforms of bijeenkomsten) om duidelijk te krijgen hoe zij vindt dat de veiligheid en leefbaarheid verbeterd kan worden. Vervolgens gaat Woningstichting Volksbelang aan de slag om de knelpunten op te lossen. In 2011 dient er al een aantal knelpunten opgelost te zijn en moet 90% van de woningen³ voorzien zijn van het Politie Keurmerk Veilig Wonen of anderszins veiliger gemaakt zijn.
- > De sociale kracht versterken door buurtinitiatieven te ondersteunen en te faciliteren en daarin zonodig zelf het initiatief te nemen.

3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. Het overzicht is door Woningstichting Volksbelang aangeleverd en door de commissie getoetst. De meeste ambities komen voort uit de ambitiesnota "werken aan vitale kernen". De meeste prestaties staan verwoord in de diverse jaarverslagen. Een deel van de in onderstaande tabel genoemde doelen en ambities zijn ook terug te vinden in hoofdstuk 2.

Het betreft hier een doorsnede van de door de corporatie aangeleverde ambities en gerealiseerde prestaties.

Prestatieveld	Ambities	Prestatie
Beschikbaarheid	De ambitie is om 240 sociale huurwoningen te gaan bouwen (tot en met 2011).	Eind 2008 waren er 451 woningen (325 huur en 126 koop) in ontwikkeling.
	Woningstichting Volksbelang wil ervoor zorgen, dat er voldoende woningen zijn van voldoende kwaliteit voor alle doelgroepen in elke kern of dorp.	Dit is in de nota heroverweging SVB en de aankopen van locaties mede beoordeeld. Een helder kwalitatief beeld ten aanzien van de doelgroepen, behoeften per kern ontbreekt.

³ Veel woningen zijn voorzien van kunststof kozijnen.

Betaalbaarheid	Om de verkoop te stimuleren, is gedacht aan nieuwe vormen tussen huur en koop. Het verkoopprogramma wordt uitgebreid met de formule Slimmer Kopen en de Startersregeling.	in 2008 heeft Woningstichting Volksbelang de startersleningen geïntroduceerd. Voor bepaalde projecten in de nieuwbouw wordt de verkoopvariant Slimmer kopen aangeboden.
	Woningstichting Volksbelang zal de huren bij mutatie harmoniseren, wat op zich de scheefheid bij toewijzing wel wat kleiner maakt.	Dit beleid is medio 2009 geëffectueerd. De effecten hiervan zijn nog niet meetbaar.
Bijzondere doelgroepen	Extra aandacht voor ouderen en starters.	De corporatie past woningen aan zodat die nog beter voldoen aan de eisen en wensen van senioren.
Leefbaarheid	Woningstichting Volksbelang wil de sociale kracht versterken door buurtinitiatieven te ondersteunen en te faciliteren en daarin zo nodig zelf het initiatief te nemen. Woningstichting Volksbelang wil investeren in leefbare buurten en kernen.	In het kader van de leefbaarheid is €115.855,- besteed (2008). De corporatie heeft in 2007 € 135.385,- uitgegeven.
	Woningstichting Volksbelang wil bouwen aan of behouden van sociale kracht door ondersteunen van buurtnetwerken, verenigingen en dergelijke.	Inrichten van steunpunten ten behoeve van de directe woonomgeving Patrijsflat, Onder de toren en Kloosterhof. Het faciliteren van Stichting Welzijn Ouderen in haar dienstverlening, ook door een bijdrage in natura, in de vorm van een lage huur.
	Woningstichting Volksbelang wil een duurzame veilige en leefbare woonomgeving creëren, zonder overlast, in samenwerking met de gemeente, bewonersorganisaties en andere partijen.	In 2008 heeft de corporatie als partner in het wijkgericht werken geparticipeerd in wijkavonden en wijkstouwen. Voorbeelden van projecten zijn de voortzetting van het plaatsen van verlichting in brandgangen, voorzien van woningen van inbraakwerend hang- en sluitwerk.
	Woningstichting Volksbelang wil meer gebruik maken van sociale netwerken die het wonen in een landelijke gemeente zo aantrekkelijk maken, onder andere bij het voorkomen van overlast- en veiligheidsproblemen.	Er is iedere zes weken het MASS-overleg, het GGZ, gemeente, politie bemoeizorg, maatschappelijk werk en andere instanties.
	Woningstichting Volksbelang wil gericht enquêtes uitvoeren, bijeenkomsten organiseren en actieplannen opstellen en uitvoeren, ter voorkoming van overlast en veiligheidsproblemen.	in 2007 heeft Woningstichting Volksbelang samen met betrokken partijen, gemeente, politie, corporaties en bewoners diverse wijkstouwen gehouden. Vanuit die wijkstouwen komen diverse actiepunten die door de betreffende partij wordt opgepakt.
Bouwproductie	Woningstichting Volksbelang wil nieuwe sociale huurwoningen toevoegen, vooral voor jong en oud. De ambitie is om 240 sociale huurwoningen te gaan bouwen (tot en met 2011).	In 2007 zijn twee projecten opgeleverd en is met de bouw van twee projecten gestart, 11 appartementen voor starters opgeleverd en gestart met zes startersappartementen en twee seniorenappartementen.

	De nieuwbouw dient de vraagdruk te verminderen in totaliteit naar nieuwe woningen. Het accent moet gelegd worden op starterswoningen en seniorenwoningen.	Eind 2008 waren er 451 woningen (325 huur en 126 koop) in ontwikkeling.
Stedelijke vernieuwing	Woningstichting Volksbelang wil de aanwezigheid faciliteren van de noodzakelijke voorzieningen in elke kern (met name zorg, welzijn en primaire levensbehoefte) of ten minste een goede bereikbaarheid van die voorzieningen.	In 2008 zijn goede initiatieven genomen om de meningsvorming over de ontwikkeling van de centrumlocatie in Wagenberg vorm te geven.
	Woningstichting Volksbelang wil integrale visies op de kernen ontwikkelen, waarin wonen welzijn en zorg samenkomen. Meerjarige actieplannen opstellen en uitvoeren om de vitaliteit te versterken	In 2008 zijn goede initiatieven genomen om de meningsvorming over de ontwikkeling van de centrumlocatie in Wagenberg vorm te geven. Met de dorpsraad, de gemeente en de bewoners. Onderzoek van PON met betrekking tot Wagenberg.
Energie en duurzaamheid		In 2008 zijn alle woningen voorzien van een energielabel. In 2009 is het beleid vastgesteld als onderdeel van de heroverweging SVB, de realisatie geschiedt vanaf eind 2009.
		In 2008 is het convenant Duurzaam Dongemond ondertekend.

Op basis van de geleverde prestaties, in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Woningstichting Volksbelang, komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	6,2
2	Betaalbaarheid	6,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,0
4	Leefbaarheid	6,6
5	Bouwproductie	6,3
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
	Totaal	6,4

Toelichting:

Beschikbaarheid

De prestaties van Woningstichting Volksbelang behorend, bij de eigen doelen en ambities ten aanzien van het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep, scoort een voorzichtige voldoende. Het helpen van starters en ouderen zijn kernpunten van beleid maar toch heeft de corporatie de slaagkansen van deze groepen niet gevolgd. Uiteraard zijn de initiatieven van Woningstichting Volksbelang op het vlak van huisvesting van starters en senioren toe te juichen maar zonder meting van de effecten weten wij niet of hun slaagkansen nu daadwerkelijk zijn toegenomen. Uit de toewijzingsgegevens (CIP, 2009) blijkt dat

Volksbelang relatief veel betaalbare woningen toewijst aan huishoudens die niet tot de primaire doelgroep behoren terwijl geen analyse beschikbaar is of de slaagkansen van de primaire doelgroep hier onder lijden.

Betaalbaarheid

De doelstelling om landelijke ontwikkelingen met betrekking tot de aanpak van scheefheid te volgen is lovenswaardig maar geeft geen concrete invulling aan de bestrijding van scheefheid. De extra inzet die Woningstichting Volksbelang pleegt op het gebied van starters, is positief te noemen.

Bijzondere doelgroepen

De prestaties van Woningstichting Volksbelang ten aanzien van de huisvesting voor bijzondere doelgroepen, zoals ouderen, gehandicapten of personen die extra zorg of begeleiding nodig hebben, zijn beoordeeld met een ruime voldoende. Hoewel zowel ambitie en prestatie niet concreet geformuleerd zijn en daardoor lastig te beoordelen, heeft de commissie de indruk dat Woningstichting Volksbelang zich op dit gebied wel in ruime mate heeft ingespannen om projecten voor bijzondere doelgroepen verder vooruit te helpen. Dit blijkt mede uit de interviews en bij bestudering van verdere stukken.

Leefbaarheid

Woningstichting Volksbelang heeft een stevige rol in het leefbaar houden van de dorpen en kernen. Dit voornamelijk op het gebied van fysieke aspecten. Een voorbeeld hiervan is het inrichten van zorgsteunpunten (Patrijsflat, Onder de toren en het Kloosterhof). Het faciliteren van Stichting Welzijn Ouderen in haar dienstverlening, door middel van een bijdrage in natura, in de vorm van een lage huur, getuigt ook van inzet op het gebied van leefbaarheid. De ambitie met betrekking tot het gericht enquêtes laten uitvoeren, bijeenkomsten organiseren en actieplannen opstellen en uitvoeren, ter voorkoming van overlast en veiligheidsproblemen is ten dele gerealiseerd.

Bouwproductie

De Prestaties van Woningstichting Volksbelang ten aanzien van de uitbreiding, aanpassing en/of verbetering van de woningvoorraad blijven in groter lijnen achter op de gestelde ambities. Dit blijkt tevens uit de Realisatie-Index zoals deze in Corporatie in Perspectief rapportage van 2009 naar voren komt (26%). Een deel van deze achterblijvende realisatie is te verklaren vanuit de vertroebelde relatie tussen de gemeente en de corporatie. Deze samenwerking bood geen vruchtbare bodem voor het realiseren van de gestelde ambities. Dit neemt uiteraard niet weg dat de corporatie een eigen verantwoordelijkheid heeft op dit punt. Momenteel maakt Woningstichting Volksbelang een inhaalslag. Voor de komende jaren staat een hoge bouwproductie gepland (bijvoorbeeld Prinsenvolder). Naast deze ambities is tevens de relatie met de gemeente verbeterd, wat wellicht de bouwproductie ten goede gaat komen. De wethouder Ruimtelijke ordening en de directeur-bestuurder hebben veelvuldig overleg over voortgang van de lopende projecten. Dit overleg wordt door beiden getypeerd als constructief.

Stedelijke vernieuwing

De rol en invulling die Woningstichting Volksbelang geeft aan de totstandkoming van het beleid van de gemeente dat gericht is op de leefbaarheid kernen en dorpen wordt door de verschillende belanghouders als positief ervaren. Vooral de rol en positie die Woningstichting Volksbelang inneemt binnen Wagenberg is zeer lovenswaardig. Dit project heeft Woningstichting Volksbelang op een positieve wijze vlot getrokken. Daarbij heeft de corporatie de regisseursrol naar zich toegenomen en daarmee mede de gemeente meegekregen in het realiseren van deze ambitie.

Energie en duurzaamheid

De prestaties van Woningstichting Volksbelang op het gebied van energiezuinigheid en duurzaamheid bij het bouwen en beheren van woningen zijn mager te noemen. Het tekenen van het convenant is een positief signaal maar dient wel te gaan leiden tot concrete acties.

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

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is.	7,2
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	7,2

Toelichting:

De corporatie beschikt over een actueel managementdocument (Ambitienota) waarin de eigen missie is beschreven. De wijze waarop deze missie is vertaald in meetbare doelstellingen behoeft echter nog de nodige aandacht. De medewerkers en het management zijn bekend met de missie maar slechts op hoofdlijnen. Het nieuw op te stellen ondernemingsplan biedt de kans op het maken van een duidelijke koppeling tussen missie en doelstellingen en een grotere bekendheid daarvan onder de medewerkers.

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

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	6,3
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	6,3
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	6,3

Toelichting:

Het ondernemingsplan en de ambitienota bevatten voornamelijk intenties. De vertaling naar meetbare doelstellingen op de verschillende prestatievelden is redelijk summier. In het SVB zijn meer concrete doelen opgenomen met betrekking tot onderhoud en bouwproductie.

In het SVB en de meerjarenonderhoudsbegroting zijn budgetten opgenomen in verband met doelstellingen op het gebied van beheer en onderhoud. Op andere vlakken ontbreekt een sterke koppeling tussen doelen en kostenramingen.

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

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	6,1
IV.1	De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	6,1
IV.2	Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	6,0

Toelichting:

In het jaarverslag wordt teruggekeken op het eigen presteren. Een sterke koppeling tussen missie/visie, gestelde doelen en prestaties ontbreekt echter. Het evalueren van voorgaand beleid verdient nog de nodige aandacht in de huidige bedrijfscultuur en planning & control.

In de afgelopen meetperiode is weinig gedaan aan monitoring en evaluatie van de prestaties gekoppeld aan de missie en visie zoals verwoord in de ambitiesnota en het ondernemingsplan. In het herziene SVB is een aantal verbeteracties geformuleerd.

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

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,4
II Kennis en inzicht	10%	7,2
III Planning	10%	6,3
IV Monitoring	10%	6,1
Totaal		6,5

Toelichting

In de afgelopen meetperiode is gewerkt met twee strategische nota's; het ondernemingsplan 2006-2010 en de Ambitiesnota "Vitale Kernen". De strategische nota's getuigen van lef en ambitie maar het ontbreekt daarbij aan een vertaalslag tussen missie, doelstellingen en uiteindelijke actiepunten. Ook de planning en monitoring van de gestelde ambities behoeft daarbij een verbetering. De commissie heeft de indruk dat Woningstichting Volksbelang goed weet wat er speelt in de omgeving en daarbij zeer responsief is. Wellicht dat deze houding ervoor zorg heeft gedragen dat er een aantal goede prestaties zijn neergezet die voldoen aan de verwachtingen van de omgeving maar dat deze vaak niet te herleiden zijn tot zelf opgestelde ambities. De komende periode wordt gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan. Dit biedt Woningstichting Volksbelang de kans om een verder vervolg te geven aan de ontwikkeling die het doormaakt op het gebied van presteren naar ambities en doelstellingen. Het borgen van een goede planning en monitoring zal daarbij een belangrijk aandachtspunt zijn.

4. Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van Woningstichting Volksbelang

In de zelfevaluatie die Woningstichting Volksbelang als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld, ziet de corporatie de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > Bewoners
- > De huurdersvertegenwoordiging
- > Collega corporaties (Goed Wonen en WSG)
- > Stichting Welzijn Ouderen
- > Surplus; Surplus is een grote zorg- en welzijnsorganisatie waarmee wordt samengewerkt in het kader van woon-zorgconcepten
- > De Wijngaerd; De Wijngaerd is een zorgcentrum in de woonkern Made. Met hen wordt samengewerkt in het kader van woon-zorgconcepten. Tevens zijn rond de Wijngaerd diverse aanleunflats van Woningstichting Volksbelang gesitueerd die worden toegewezen via de Wijngaerd.
- > Prisma; Prisma is een organisatie die onder andere de huisvesting van personen met een beperking regelt
- > Gemeente Drimmelen

Intern

- > Medewerkers
- > Management team
- > Directeur-bestuurder
- > Raad van Commissarissen

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

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

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders.	Totaal
Prestatieveld				
Beschikbaarheid	7,3 (n=7)	7,3 (n=7)	7,1 (n=7)	7,2
Betaalbaarheid	7,2 (n=9)	7,1 (n=8)	6,9 (n=11)	7,1
Bijzondere doelgroepen	7,4 (n=12)	7,2 (n=9)	7,3 (n=13)	7,3
Leefbaarheid	7,7 (n=10)	7,4 (n=7)	7,4 (n=11)	7,5
Bouwproductie	7,4 (n=11)	7,1 (n=9)	6,8 (n=12)	7,1
Stedelijke vernieuwing	7,3 (n=9)	6,9 (n=7)	7,1 (n=13)	7,1
Energie en duurzaamheid	7,0 (n=8)	7,0 (n=7)	6,3 (n=10)	6,8

	I.1	I.2	I.3	
Prestatieveld	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders.	Totaal
Totaal	7,3	7,2	7	7,2

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

Toelichting:

Algemeen

De belanghouders van Woningstichting Volksbelang zijn allen positief over de wijze waarop Woningstichting Volksbelang zich profileert binnen de samenleving. Woningstichting Volksbelang wordt gekenschetst als responsief, luisterend en ontvankelijk voor verzoeken uit de samenleving. Dit blijkt ook uit de becijfering van de enquêtes. Op alle drie de velden wordt een goede voldoende gescoord. Een terugkerend aandachtspunt is daadkracht van de organisatie. Op verzoeken wordt vaak snel positief gereageerd. De opvolging daarvan in concrete acties laat echter vaak te lang op zich wachten. Daarbij wordt aangegeven dat Woningstichting Volksbelang een verbeteringslag kan maken door beter te communiceren over de afwegingen en voortgang rondom bepaalde toezeggingen, ambities en doelen. Dit blijkt ook uit de becijfering. De gestelde doelen en ambities scoren beter dan de beoordeling van de feitelijke en geplande prestaties. Het prestatieveld Energie en duurzaamheid scoort het laagst. Hier is goed te zien dat de belanghouders de ambities voldoende vinden maar dat de feitelijke gerealiseerde prestaties daarop achter blijven. De relatie met de gemeente was in de afgelopen jaren vrij moeizaam te noemen. Tussen de gemeente en de corporatie was het op zowel bestuurlijk als operationeel niveau lastig manoeuvreren om te komen tot een gezamenlijke agenda, visie en gedegen samenwerking. Dit heeft geresulteerd in een wat vertroebelde verhouding en heeft het uitvoer geven aan en het formuleren van beleid vertraagd. De afgelopen periode laat echter zien dat zowel de gemeente als de corporatie werk maken van een betere en constructieve samenwerking. Dit op zowel meer bestuurlijk als uitvoerend niveau.

Beschikbaarheid

De beschikbaarheid wordt door de belanghouders beoordeeld met een 7,2. Dit betekent dat Woningstichting Volksbelang in de ogen van de belanghouders een voldoende bijdrage heeft geleverd aan het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep.

Betaalbaarheid

De betaalbaarheid wordt beoordeeld met een 7,1. Met betaalbaarheid wordt de wijze waarop Woningstichting Volksbelang zorg draagt voor voldoende betaalbare woningen bedoeld. In het algemeen zijn de belanghouders positief over de ambities en doelen van Woningstichting Volksbelang op dit gebied. De feitelijke gerealiseerde prestaties blijven daarop echter achter.

Bijzondere doelgroepen

Het prestatieveld Bijzondere doelgroepen wordt door de belanghouders beoordeeld met een 7,3. Daarbij worden zowel de ambities en doelen, de financiële inzet en de werkelijke prestaties als voldoende beoordeeld. Woningstichting Volksbelang heeft laten zien de opgaven rondom bijzondere doelgroepen niet uit de weg te gaan.

Bouwproductie

Ondanks dat de bouwproductie achter is gebleven op de gestelde ambities, vinden de belanghouders dat de corporatie voldoende inzet heeft getoond. Uit de interviews komt naar voren dat men de oorzaak van het achterblijven van de bouwproductie zowel bij de gemeente als de woningcorporatie legt. De wijze waarop Woningstichting Volksbelang zich heeft opgesteld bij de realisering van de Brede School in Terheijden en de inhaalslag die de corporatie momenteel maakt in haar bouwproductie, worden als positief gezien

Leefbaarheid

De inzet van Woningstichting Volksbelang op het gebied van leefbaarheid wordt beoordeeld met een 7,5 en scoort daarmee het hoogst van alle prestatievelden. Positieve voorbeelden zijn de wijze waarop Woningstichting Volksbelang participeert in de diverse dorpsoverleggen en de rol en positie die Woningstichting Volksbelang inneemt in Wagenberg. Het betreft hier dan vooral de voortrekkersrol en de verantwoordelijkheid die Woningstichting Volksbelang in dit project durft te nemen.

Stedelijke vernieuwing

Krimp, het behouden van het voorzieningenniveau en de sociale structuren binnen de kernen waar Woningstichting Volksbelang actief is, spelen op het gebied van stedelijke vernieuwing een belangrijke rol in het werkgebied. De waardering voor de prestaties op dit gebied is een 7,1. Wel hebben enkele belanghouders de beleving dat de ambities en doelen van de corporatie daarbij achterblijven op de financiële mogelijkheden die Woningstichting Volksbelang heeft om op dit gebied te investeren.

Energie en duurzaamheid

Energie en duurzaamheid scoort van alle prestatievelden het minst. De meeste belanghouders stellen dat Woningstichting Volksbelang op dit gebied in mindere mate voldoet aan de wensen en verlangens van de omgeving. Dit staat in contrast met de gestelde ambities en doelen van de corporatie. Woningstichting Volksbelang zal op dit gebied een inspanning dienen te plegen om de prestaties behorend bij de ambities in de toekomst te realiseren.

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

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,8
II.1	De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een berekenende eigen selectie van prestatievelden).	6,9
II.2	De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	7,0
II.3	De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	7,0
II.4	De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	6,5

Toelichting:

Woningstichting Volksbelang kent een overzicht van de relevante belanghouders. Deze zijn echter niet gekoppeld aan een selectie van prestatievelden en de belangen en verwachtingen zijn verder niet gedocumenteerd. Het gevoel leeft bij de commissie dat Woningstichting Volksbelang wel helder heeft wie op welke terreinen belangrijke belanghouders zijn. Deze helderheid zit voornamelijk in de bedrijfscultuur verweven maar kent geen strategische verankering in de organisatie.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

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

Toelichting:

De wensen en verwachtingen van de relevante belanghouders zijn binnen de bedrijfscultuur helder. De koppeling naar wat dat betekent voor het eigen beleid en de terugkoppeling daarvan naar de relevante belanghouders verdient een extra inzet vanuit Woningstichting Volksbelang. Door de sterke responsiviteit van de corporatie te koppelen aan een transparante beleidscyclus en heldere communicatie over wat wel en wat niet opgepakt wordt, kan Woningstichting Volksbelang nog meer gebruik maken van de kracht van de organisatie en de samenleving.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	6,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	6,0

Toelichting:

De corporatie meet niet hoe de belanghouders het beleid - de geplande en gerealiseerde prestaties van de corporatie - hebben gewaardeerd. Ook wordt niet helder hoe de verschillende oordelen van de belanghouders worden meegenomen bij de vaststelling van het beleid. Woningstichting Volksbelang staat open voor de omgeving en zegt niet snel nee. Een duidelijke en transparante werkwijze over hoe de oordelen met betrekking tot de verwachtingen en wensen van de belanghouders worden meegenomen bij het opstellen van het beleid ontbreekt echter.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,2
II Kennis en inzicht	10%	6,8
III Planning	10%	6,1
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		6,9

Toelichting

Woningstichting Volksbelang staat er goed voor bij de belanghouders. De open en responsieve houding leidt tot een zeer positief oordeel door de diverse belanghouders. Op de gebieden planning en monitoring kan Woningstichting Volksbelang nog enkele verbeteringsslagen maken. Dit komt ook terug in de opmerkingen vanuit de belanghouders. Duidelijk communiceren over welke opgaven er wel en welke opgaven er niet worden opgepakt door de corporatie en de belanghouders laten zien waarop deze keuzes gebaseerd zijn. Dit kan alleen als de corporatie voor zichzelf helder heeft hoe de belangen en oordelen van de omgeving opgenomen worden in het beleidsproces.

5. Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de Corporatie in Perspectief rapportage 2009 van het CFV

	Volksbelang	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar (2008)	€ 4.780,-	€ 4.959,-	€ 4.829,-
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	62 %	68,5 %	71,0 %
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	144	138	130
Onderhoud per gewogen vhe in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 1.461,-	€ 1.584,-	€ 1.464,-
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	€ 194.425,-	€ 173.061,-	€ 155.105,-
Bedrijfswaarde per woning in 2008 in €	€ 46.335,-	Onbekend	€ 35.518,-
Solvabiliteitsoordeel	Voldoende	98 % voldoende 2 % onvoldoende	98 % voldoende 2 % onvoldoende
Risicobedrag continuïteitsbeoordeling 2008-2012 (in % van balanstotaal)			
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in % van het balanstotaal)	43,7 %	34,5 %	30,5 %
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in € per vhe)	€ 27.152,-	€ 16.018,-	€ 13.322,-
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (in € per vhe)	€ 22.456,-	€ 16.631,-	€ 14.434,-
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.168,-	€ 1.282,-	€ 1.340,-

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

	Onderdelen	Cijfer
I	Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,9
I.1	De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	6,7
I.2	De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	6,7
I.3	De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,5

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

Toelichting:

De mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties, wordt beoordeeld met een 6,9. Het inzicht in het beschikbare vermogen en mate waarin extra potenties voor vermogensontwikkelingen worden verkend scoren beiden een 6,7. Op basis van een door het Fonds uitgevoerd onderzoek wordt beoordeeld dat de voorgenomen activiteiten in de periode 2009 tot en met 2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van de corporatie (Oordeelsbrief 2009, CIP). Het inzicht in het maximaal inzetten van het eigen vermogen scoort een ruime voldoende. Uit de beoordelingsbrief van het CFV blijkt dat Woningstichting Volksbelang een A-oordeel krijgt.

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

De corporatie beschikt over een actuele vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. Een berekening (met een tijdshorizon van minimaal 20 jaar) van het bestemd vermogen ontbreekt. Wel beschikt de corporatie over een meerjarenonderhoudsbegroting van 25 jaar ("Onderhoudsbegroting 2010") en een meerjareninvesteringsoverzicht voor vijf jaar ("Bedrijfsbegroting 2010, tekst"). In de heroverweging SVB is een hoofdstuk financiële meerjarenbegroting opgenomen. Deze is echter wel vrij summier. De onrendabele investeringen van het toekomstig investeringsprogramma zijn nog onvoldoende in beeld gebracht. Daaraan gekoppeld ontbreekt een duidelijk integraal afwegingskader voor investeringen. In het document "heroverweging SVB" worden wel enkele rendementseisen genoemd. Op gerealiseerde verkoopprojecten (Beukenhof, Blasiuskerk) wordt verlies geleden terwijl deze projecten op basis van de beleidsuitgangspunten van Woningstichting Volksbelang een positief rendement dienen op te leveren.

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

a. Verkoop

Woningstichting Volksbelang kent een extra verkoopprogramma om extra financiële middelen te genereren. Dit verkoopprogramma wordt in het SVB benoemd en is tevens uitgewerkt in een documentatie (verkoopbeleid Woningstichting Volksbelang). De verkopen blijven echter achter op de planning in zowel aantallen als opbrengst. Een voorbeeld hiervan is de Blasiuskerk. In de accountantsrapportage 2008 wordt aandacht gevraagd voor de risico's van teruglopende verkopen op de financierbaarheid van nieuwe projecten en de bijkomende rentelasten.

b. Leenpotentie

De corporatie maakt maximaal gebruik van haar borgingsruimte bij het WSW om vreemd eigen vermogen aan te trekken en in te zetten (zie brief WSW 23 juni 2008). In 2008 is € 9.271.00 miljoen in mindering gebracht op het faciliteringsvolume. 14 Miljoen euro is niet borgbaar door een viertal projecten van Woningstichting Volksbelang waarvan de stichtingskosten gemiddeld hoger zijn dan € 200.000,-. Het feit dat Woningstichting Volksbelang projecten financiert zonder WSW-borging kan ook voor extra risico's zorgen, afhankelijk van de kenmerken (looptijd, renteniveau en rentevastperiode) van het aangetrokken vreemd vermogen.

c. Risicobuffers

De commissie heeft geen berekening van de risicobuffers aangetroffen. Woningstichting Volksbelang heeft stilgestaan bij de haalbaarheid van het investeringsprogramma maar dit is tegelijkertijd kwetsbaar voor marktontwikkelingen (afzet en risico's), ontwikkelingen op de kapitaalmarkt (renteontwikkelingen, beschikbaarheid en kosten vreemd vermogen) en vertraging in de projectontwikkeling. Deze risico's zijn nog maar beperkt door Woningstichting Volksbelang in beeld gebracht.

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

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

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	30.560	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	24.613
2	Af: rendement op leningen	-18.978	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	3.940	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	2.008	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	0
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	8.175	11	Vennootschapbelasting	2.427
6	Vermogenseffect verbindingen	0	12	Effect heffing projectsteun 40	747

wijken			
TOTAAL	25.705	TOTAAL	27.786

Bron: Continuïteitsoordeel Woningstichting Volksbelang 2009, CFV

Continuïteitsoordeel CFV

In bovenstaande tabel wordt goed duidelijk dat Woningstichting Volksbelang de komende jaren een groot deel van het beslag op het vermogen gebruikt voor nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed. De prognoses beschikbaar komende middelen blijft daarop achter op het totaal beslag op het vermogen. Het eigen vermogen van de corporatie zal dit verschil opvangen, wat betekent dat het eigen vermogen gaat teruglopen.

Op basis van de door Woningstichting Volksbelang ingediende prognosegegevens concludeert het CFV dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie, hetgeen tot een (positief) A-oordeel leidt.

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

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

Toelichting:

Woningstichting Volksbelang kent geen heldere visie en doelstelling over het beoogd rendement op en de omvang van het eigen vermogen in openbare documenten. Wel wordt melding gemaakt van het gebruik van de faciliteringsruimte van het WSW, de boek- en bedrijfswaarde en de mate van solvabiliteit. Tevens wordt onder andere stilgestaan bij de huidige en toekomstige rentelasten en de kasstromen in het jaarverslag 2008. In het jaarverslag 2008 wordt stilgestaan bij de ontwikkeling van het eigen vermogen tot aan 2013 (zie jaarverslag, pagina 23). De solvabiliteitspercentages worden gebruikt om aan te geven in hoeverre Woningstichting Volksbelang kan voldoende aan de ambities. Een duidelijke visie en doelstelling over het rendement en de omvang van haar eigen vermogen ontbreekt echter.

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	6,3
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (bijvoorbeeld een begroting of een jaarrekening) en/of externe (bijvoorbeeld een jaarverslag) documenten.	6,3

Toelichting:

In het ondernemingsplan wordt een solvabiliteitsdoelstelling genoemd. Dit doel is een voldoende solvabiliteit zodat voldaan kan worden aan de geplande investeringen. In het jaarverslag wordt inzicht gegeven in de ontwikkeling van de solvabiliteit. Een meetbare of tijdsgebonden doelstelling ontbreekt echter. Voorzien wordt dat de solvabiliteit tot aan 2013 afneemt. Het solvabiliteitsoordeel van het CFV is positief. Uit de CiP (Corporatie in Perspectief) rapportage 2009 blijkt dat de vermogensovermaat zich iets onder de gemiddelde referentiegroep bevindt.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt.	7,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten.	7,5

Toelichting:

Uit de CiP rapportage 2009 blijkt dat de bedrijfslasten de afgelopen jaren licht zijn gestegen. Het aantal fte's per verhuureenheid is relatief laag ten opzichte van de referentiegroep. In het document "Aanpassing Organisatiestructuur Woningstichting Volksbelang" zijn enkele organisatiewijzigingen aangegeven die dienen te leiden tot een meer efficiënte bedrijfsvoering. Verder blijkt uit de CiP-rapportage dat de netto bedrijfslasten in de meetperiode licht gestegen zijn. Ten opzichte van de referentiegroep scoort Woningstichting Volksbelang gemiddeld. De netto bedrijfslasten van Woningstichting Volksbelang bedragen € 1.168,- tegen € 1.282,- voor de referentiegroep.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,9
II Visie	10%	6,0
III Risicoprofiel	10%	6,3
IV Bedrijfsvoering	10%	7,5
Totaal		6,8

Toelichting

De mate waarin Woningstichting Volksbelang een duidelijk financieel beleid voert, is in ontwikkeling. Het vermogen wordt optimaal ingezet voor de volkshuisvesting maar de financierbaarheid van deze inzet verdient de nodige aandacht. Dit wordt momenteel ingezet door Woningstichting Volksbelang maar vraagt een duidelijke visie op sturing en een continue monitoring en control.

6. Governance

6.1 Goed bestuur

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

Normen en meetpunten		Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code).	6,6
I.1	De interne toezichthouder (RvT) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code.	7,0
I.2	De interne toezichthouder (RvT) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	6,8
I.3	De interne toezichthouder (RvT) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	6,0

Toelichting:

De afgelopen periode hebben de RvT en de directeur-bestuurder een verbeterslag gemaakt op het gebied van invulling geven aan de Governance Code. Zo is er een rooster van aftreden opgesteld en zijn diverse documenten opgesteld met betrekking tot de Governance Code. Deze zijn nog in concept. Komend jaar zal een groot aantal RvT-leden aftreden. De nieuwe RvT-leden worden geworven door middel van een extern samengestelde wervingscommissie onder begeleiding van een extern adviseur. Dit is een innovatieve vorm om de RvT te vernieuwen. Het ontbreekt vooralsnog aan een duidelijke vooraf vastgestelde prestatieovereenkomst waarop de directeur-bestuurder wordt beoordeeld. De ambitienota of het ondernemingsplan vormen geen leidraad voor de beoordeling van prestaties.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	7,0
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	6,3
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	7,0
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	6,5
II.4	Vermogen De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	8,0

Toelichting:

Woningstichting Volksbelang beschikt over een ondernemingsplan, een ambitiesnota en een nota strategisch voorraadbeheer. Hierin wordt de maatschappelijke positie en de positionering in het werkgebied besproken. In het ondernemingsplan 2006-2010 worden tevens enkele strategische doelstellingen genoemd. De wijze waarop gevolg gegeven is aan bovenstaande, zou op een structurele en concretere wijze vorm dienen te krijgen. De in het ondernemingsplan en de ambitiesnota genoemde doelstellingen zijn veelal niet concreet. Ditzelfde geldt voor de prestatieafspraken met de gemeenten. Het gaat daarbij eerder om intenties dan om concrete doelen en acties. Uit de documenten en interviews blijkt dat de koppeling tussen deze meer strategische documenten en de operationele praktijk vaak lastig te duiden is. Naast de gebrekkige koppeling tussen het tactische en operationele niveau ontbreekt tevens een stevige verankerde planning en control. Ook ontbreekt een goede evaluatiestructuur. Dit heeft zowel betrekking op de reguliere bedrijfsvoering als de projecten.

De commissie heeft het beeld dat Woningstichting Volksbelang een helder zicht heeft op haar belanghouders en de bijbehorende rollen en posities maar dat dit zicht niet een integraal onderdeel vormt van de formele bedrijfsprocessen. Dit blijkt onder andere uit de interviews en de enquêtes. Contacten zijn vooral informeel en bilateraal. In 2007 en 2008 zijn netwerk- en belanghoudersbijeenkomsten georganiseerd door Woningstichting Volksbelang. Deze bijeenkomsten zijn echter niet structureel van aard. Woningstichting Volksbelang is nog op zoek naar een goede werkwijze om contacten met belanghouders vorm te geven.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur.	20%	6,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen;	20%	6,3
- opgaven in het werkgebied;	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden;	20%	6,5
- vermogen.	20%	8,0
Totaal		6,9

Toelichting

Op het gebied van Governance maakt Woningstichting Volksbelang momenteel een snelle ontwikkeling door. Dit blijkt onder andere uit de inhaalslag die wordt gemaakt met betrekking tot de concrete invulling van de Governance Code. De afgelopen meetperiode zijn het ondernemingsplan en ambitiesnota niet structureel gemonitord en geëvalueerd. Hiervan is Woningstichting Volksbelang zich bewust. Het nieuw op te stellen ondernemingsplan biedt de mogelijkheid om dit de komende periode structureel op te pakken.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

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

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

- > I Prestaties (wegingspercentage 70%);
- > II kennis en inzicht (wegingspercentage 10%);
- > III planning (wegingspercentage 10%);
- > IV monitoring (wegingspercentage 10%)

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

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

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

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

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

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Korte beschrijving van de leden van de visitatiecommissie

Drs. ing. G.A. van Bortel

Sinds maart 2007 is Gerard van Bortel als onderzoeker werkzaam bij het Onderzoeksinstituut OTB. Hij combineert contractonderzoek voor onder andere woningcorporaties met wetenschappelijk onderzoek en publicaties op het gebied van volkshuisvesting en woningmarkt. Hij is gespecialiseerd in de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing. Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties. Momenteel is Gerard van Bortel ook adviseur bij RIGO Research en Advies te Amsterdam.

P. Kooij MPM

Tot 1 september 2009 was Piet Kooij werkzaam als Directeur Regiostaf/plaatsvervangend regiodirecteur-secretaris Regio Zuid-Holland Zuid, een gezamenlijke bedrijf van 19 gemeenten in de Drechtsteden, Hoeksche Waard en Alblasserwaard. Daarvoor was hij bij de regio concerncontroller en heeft hij bij diverse gemeenten financiële beleidsfuncties gehad, met nadrukkelijk de volkshuisvesting in portefeuille. Hij is betrokken geweest bij de oprichting van de Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden (ROM-D) en het (voormalige) Volkshuisvestingsschap Hoeksche Waard. Heeft als lid van de kwartiermakerdirectie de oprichting en inrichting van het Servicecentrum Drechtsteden mede begeleid. Verder is hij lid van de Raad van Commissarissen van een woningcorporatie. Piet Kooij is nog part-time als zelfstandig adviseur betrokken bij de sector en heeft een aantal bestuursfuncties bij maatschappelijke instellingen.

M.E. (Maarten Eeke) van der Veen MSc

Maarten Eeke van der Veen is werkzaam als consultant bij het adviesbureau Quintis. Quintis is een managementadviesbureau op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Opdrachtgevers zijn woningcorporaties, gemeenten, zorgorganisaties en andere maatschappelijke ondernemingen. Aandachtsgebieden van Maarten Eeke van der Veen zijn onder andere strategie en beleid, bedrijfsvoering en governance.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Gesprek met de directeur/bestuurder van Woningstichting Volksbelang 7 december 2009

De heer van den Einden

Gesprek met een vertegenwoordiging van de Raad van Toezicht van Woningstichting Volksbelang, 7 december 2009

De heer van den Noort, voorzitter

De heer van Gils

De heer Raes

Gesprek met het management team van Woningstichting Volksbelang, 7 december 2009

Mevrouw van Brederode, Manager Wonen

De heer Geerts, Manager Bedrijfsvoering

De heer Jongeling, (Interim) Projectmanager projectontwikkeling

Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van Woningstichting Volksbelang, 7 december 2009

De heer Caron, Projectleider Nieuwbouw

De heer van Kaathoven, Teamleider Vastgoedbeheer

De heer van Dongen, Senior financieel-economisch medewerker

Mevrouw de Wijs, Administratief medewerker

Mevrouw te Haaf, Medewerker bewonerszaken

De heer Smits, Opzichter mutatie en beheer

De heer Fitters, Mutatieopzichter

Gesprek met huurdervertegenwoordiging van Woningstichting Volksbelang, 30 november 2009

De heer Akkermans, voorzitter

De heer van Leent, penningmeester

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

Interviews 30 november

Wethouder de Krook, gemeente Drimmelen

Wethouder de Jong, gemeente Drimmelen

Wethouder van Megelen, gemeente Drimmelen

Interviews 7 december

De heer Lagrouw, Surplus

De heer van den Hengel, Stichting de Wijngaerd

Telefonische interviews en/of enquête met belanghouders

Interviews 1 december

Mevrouw van de Wiel, gemeente Drimmelen
Mevrouw Verschuren, gemeente Drimmelen
De heer van Gommeren, woonstichting Goed Wonen
De heer Geleijns, stichting welzijn ouderen
De heer van Gurp, directeur basisschool en voorzitter dorpsraad

Interviews 2 december

De heer van Unnik, Quadrant Architecten
De heer Span, woonstichting Geertruidenberg
De heer Pals, Aannemersbedrijf A. Pals

Interview 3 december

De heer van Lokven, adviseur treasury commissie

Interview 8 december

Mevrouw Habets, Prisma

Interview 14 december

De heer Bijl, Accountant BDO

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

De onderstaande documenten zijn door Woningstichting Volksbelang aangeleverd op of voor december 2009.

Presteren volgens Belanghouders

1. Belanghouderslijst
2. Geschillen Advies Commissie
3. Integriteitscodes
4. Bijeenkomst "Samen bereiken we meer"
5. Opening kantoorpand en debat met uitgenodigde belanghouders
6. Projectenmiddag (schouw)
7. Projectenpresentatie aan gemeente Drimmelen
8. Werkconferentie met gemeente Drimmelen
9. Presentatie starterswoningen aan gemeente Drimmelen en politieke partijen

Presteren naar Ambitie

1. Zelfevaluatie MT
2. Ondernemingsplan
3. Ambitienota
4. Aanpassing organisatiestructuur
5. Heroverweging SVB 2009
6. Eindrapport ouderenproof, Senioren samen de toekomst in
7. Blijvend thuis in eigen huis
8. Verkoopbeleid
9. Strategisch voorraadbeheer 2006

Presteren naar Vermogen

1. Correspondentie Centraal Fonds
2. Correspondentie VROM
3. Correspondentie WSW
4. Verslagen vergaderingen RVT
5. Treasury
6. Corporatie in perspectief 206 2007 2008
7. Rapportages BDO Accountants
8. MIS Rapportage 3^e kwartaal 2009
9. MIS Rapportage 2^e kwartaal 2009
10. MIS Rapportage 1^e kwartaal 2009
11. Onderhoudsbegroting 2010
12. Meerjaren onderhoudsbegroting 2011-2034
13. Begroting 2010 >> Jaarplan 2010, Jaarbegroting 2010, Meerjarenbegroting financieel 2010-2019
14. Jaarverslagen en jaarrekeningen 2005 2006 2007 2008

Governance

1. Benoemingsprocedure RvT
2. Klokkenluidersregeling
3. Integriteitscode
4. Format zelfevaluatie
5. Profielschets RvT
6. Reglement RvT
7. Statuten
8. Rooster van aftreden
9. Directiereglement
10. Jaarplanning RvT
11. Regeling tegenstrijdige belangen

Presteren naar Opgave

1. Zelfevaluatie MT Presteren naar Opgave
2. Woonvisie 2004+
3. Evaluatie Woonvisie 2004+
4. Burgerenquete 2005
5. Prestatie afspraken
6. Onderzoek naar het wonen, Bouwstenen voor een Woonvisie 2004
7. Het aanbodmodel in de gemeente Drimmelen
8. Nota toewijzingsbeleid
9. Toewijzingsbeleid
10. Leefbaarheid