



Woonborg Visitatierapport



Utrecht, juli 2010

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
E: w.dewater@raeflex.nl
W: www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. H. van Santen (voorzitter)
De heer E.G.J.H. Trapman (commissielid)
Mevrouw drs. R. van Empel (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk Governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

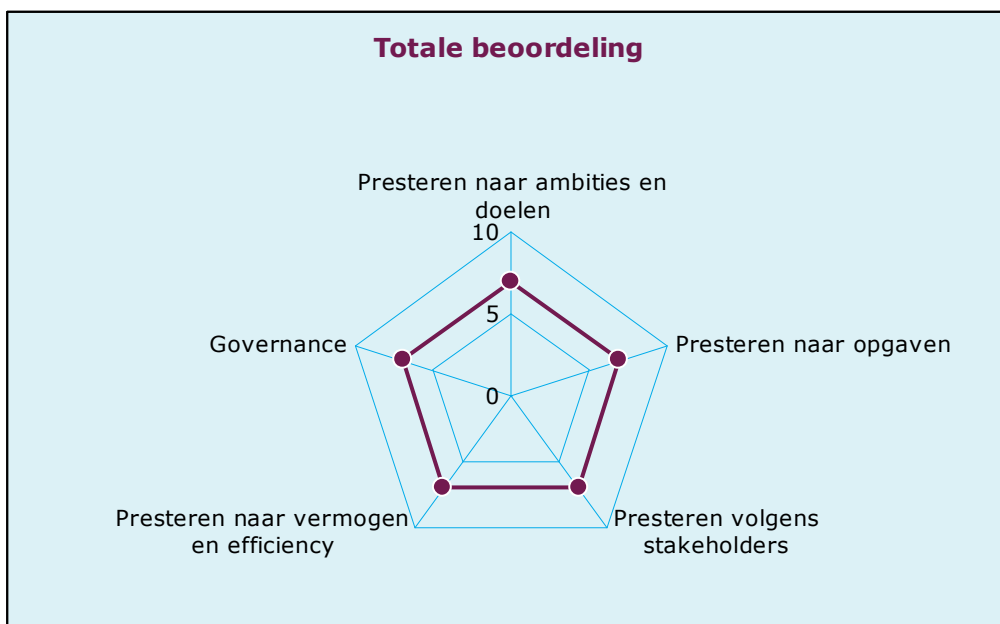
Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om de prestaties in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Samenvatting en recensie

Samenvatting

In december 2009 heeft Stichting Woonborg (hierna te noemen Woonborg) te Vries opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2010 en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 en 30 maart 2010.

Woningcorporatie Woonborg wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7.



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar ambities en doelen	7
Presteren naar opgaven	7
Presteren volgens stakeholders	7
Presteren naar vermogen en efficiency	7
Governance	7
Gemiddelde score	7

Tijdens de visitatie zijn alle prestaties van de corporatie via verschillende invalshoeken beoordeeld. In deze samenvatting presenteren wij de prestatievelden in samenhang tot elkaar. De visitatiecommissie komt tot een positief oordeel op alle vijf prestatievelden. De gemiddelde score die de corporatie krijgt van de visitatiecommissie is ruim voldoende: **7**.

Alle onderdelen, 'Presteren naar ambities en doelen', 'Presteren naar opgaven', 'Presteren volgens stakeholders', 'Presteren naar vermogen en efficiency' en 'Governance' zijn beoordeeld als ruim voldoende.

De visitatiecommissie komt tot een eindoordeel 'ruim voldoende'. Deze beoordeling is gebaseerd op het naar behoren realiseren van volkshuisvestelijke noden en wensen in het werkgebied. Woonborg neemt de verantwoordelijkheid voor het huisvesten van mensen die daarin zelf niet kunnen voorzien. De corporatie streeft naar een brede oriëntatie op de samenleving en naar maatschappelijk partnerschap. Woonborg wil een "partner in goed wonen" zijn. De corporatie heeft samen met de vier gemeenten in het werkgebied onderzocht hoe de vraag naar sociale huisvesting zich zal ontwikkelen. Woonborg anticipeert in haar beleid zorgvuldig op de te verwachten veranderingen. Het gaat daarbij om vergrijzing van de huurders, om veranderingen in de wijze waarop zorg-en-wonen vorm kan krijgen en om een tijdig beleid rond de dreigende krimp in het oosten van het werkgebied. De visitatiecommissie waardeert met name de inspanning voor deze 'transformatieslag'.

Presteren naar ambities en doelen

Woonborg verwoordt haar visie, missie en voornaamste ambities in haar ondernemingsplannen. In de maand- en trimesterrapportages worden strategische doelen verder geoperationaliseerd en gemeten/gemonitord middels een Balanced scorecard. In het jaarverslag worden de resultaten ten aanzien van de strategische doelen verantwoord. Het gaat daarbij om: het uitvoeren van het Strategisch Woonplan, aandacht voor leefbaarheid, risicoreductie, innovatie, een effectieve en doelmatige versterking van de externe en interne communicatie.

Woonborg had haar ambities voor de huisvesting van de doelgroepen in de afgelopen jaren ruimer geformuleerd dan men waar kon maken. Het gegeven dat Woonborg dientengevolge prioriteiten heeft gesteld, maakt dat de commissie kan vaststellen dat Woonborg haar ambities serieus opvat. Met name wat betreft de transformatie van het woningbezit is er echter bij de commissie de vraag hoe Woonborg in de komende jaren die ambities wil en/of kan waarmaken.

De commissie heeft vastgesteld dat Woonborg een helder beeld heeft van wat 'leefbaarheid' in deze regio kan betekenen, te weten onder meer ondersteuning van initiatieven vanuit de huurders en ondersteuning van het behoud van de sociale structuur in de wooncomplexen en in de kernen. In overleg met de vier gemeenten is er contact over problemen zoals dreigende huisuitzetting. De corporatie voelt zich en toont zich betrokken bij overleg in wijkraden en dorpsraden.

Risicoreductie heeft betrekking op solvabiliteit, budgetrealisatie, rendement (renterisico) en voldoen aan verwachtingen van de klant. Voor elk van deze onderdelen heeft Woonborg indicatoren geformuleerd met bijbehorende normen. Woonborg hanteert de ondergrens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) als minimaal solvabiliteitspercentage. Ook in de financiële meerjarenbegroting wordt hierop gestuurd om een financieel gezonde organisatie te blijven en opgaven te kunnen realiseren. De solvabiliteit van Woonborg komt boven de gestelde ondergrens uit. Door middel van maandelijkse en trimesterrapportages wordt sturing gegeven aan het budgetteringsproces. De budgetten worden door Woonborg gebruikt als beheersingsinstrument.

Onder het voldoen aan verwachtingen van de klant, verstaat Woonborg de klanttevredenheid, het voldoen aan de vereisten voor het KWH-label en een beperkt aantal klachten en bezwaren. Op deze indicatoren monitort en stuurt Woonborg. De klanttevredenheid voldoet aan de gestelde doelen. De commissie komt tot de conclusie dat Woonborg haar ambities ten aanzien van risicoreductie duidelijk heeft geoperationaliseerd, de voortgang monitort en waar nodig bijstuurt.

Woonborg heeft als ambitie een innovatieve organisatie te zijn. Deze ambitie wordt slechts in beperkte mate verder beschreven en geoperationaliseerd. Wijzigingen in de organisatie en haar omgeving (zoals de invoering van VSO) vereisten meer tijd en aandacht van Woonborg, waardoor het innovatiedoel slechts in beperkte mate is gerealiseerd. Het is een bewuste keuze geweest van de corporatie om deze doelstelling minder prioriteit toe te kennen.

Het hebben van een effectieve en doelmatige organisatie bestaat volgens Woonborg uit juiste beheerkosten, juiste medewerkers en tijdig leveren. De gestelde doelen worden door de corporatie gerealiseerd.

Woonborg is zich ervan bewust dat stakeholders moeten weten wat zij kunnen verwachten van de corporatie en dat dit samengaat met de noodzaak van goede externe en interne communicatie. Het jaarverslag 2008 kreeg niet voor niets de titel 'Een kijk in de keuken'. Het woord 'transparant' is in dit verband veel gebruikt. Wat betreft de stakeholders (externe communicatie), is er nog een slag te maken, is de conclusie van de commissie. De huurders ervaren Woonborg als een wat meer 'gesloten' organisatie. Er is geen sprake van onwil, maar Woonborg lijkt wat moeite te hebben zich in te leven in de positie van de huurders. Huurders zien echter wel dat Woonborg op dit gebied een ontwikkeling doormaakt. De professionele stakeholders, zoals de gemeenten en de instellingen voor zorg en welzijn, vinden dat Woonborg de laatste jaren meer informatie geeft dan voorheen, maar nog steeds gebeurt dat vrijwel alleen op verzoek.

Presteren naar opgaven

Woonborg is betrokken bij de regionale afstemming over de opgave in het werkgebied, zoals die wordt beschreven in de Regiovisie Groningen-Assen¹. Met de vier gemeenten in haar werkgebied heeft Woonborg prestatie-afspraken vastgelegd. Het gaat bij de opgaven in het werkgebied in hoofdzaak om transformatie van het woningbestand (voornamelijk eengezinswoningen) tot levensloopbestendige woningen, seniorenwoningen en ook om het realiseren van wonen-met-zorg. Door middel van een huurbeleid met gematigde huurontwikkeling wil Woonborg de (financiële) bereikbaarheid van haar woningen bewaken.

¹ De Regiovisie Groningen-Assen is een product van de provincies Groningen en Drenthe en een twaalfstal gemeenten.

Woonborg ziet het als haar opgave om haar primaire doelgroep(en) te voorzien van kwalitatief goede huisvesting. Om de gewenste kwaliteit van woningen te kunnen blijven leveren zet Woonborg in op het ontwikkelen van wijk- en dorpsplannen en een onderhoudsbeleidsplan, waarbij tevens wordt aangegeven wat minimaal verplicht onderhoud is. De kwaliteit van de woningvoorraad is toegenomen, omdat veel in planmatig onderhoud is geïnvesteerd en het bezit gedeeltelijk een niveauverbetering heeft gekregen.

Ten aanzien van de kwaliteit van dienstverlening heeft Woonborg aangegeven kwaliteit te willen bieden en meten, waartoe de corporatie zich heeft geconformeerd aan het KWH-huurlabel. Ook heeft Woonborg middels (her)inrichting van de organisatie, het richten van de begroting naar processen en het verbeteren van de planning en controlcyclus getracht de kwaliteit van haar interne organisatie te verbeteren.

De corporatie hanteert een brede oriëntatie op de samenleving. Naast kwalitatief goede (en betaalbare) woningen, vindt Woonborg het zorgen voor een op de situatie aangepaste leefomgeving een belangrijke opgave. Samen met andere partijen en bewoners zorgt de corporatie voor een goede leefbaarheid. Op het gebied van sociale leefbaarheid participeert Woonborg onder andere in het OGGz-netwerk en kent een commissie voor het leefbaarheidsfonds. Woonborg wil zorg en welzijn een structurele plaats geven binnen haar beleid en wil tevens starten met een pilot voor domotica in kleine dorpen met gemeente en dorpsorganisaties.

Waar mogelijk bouwt Woonborg aan haar missie "partner in goed wonen". Hoe Woonborg wil voorzien in voldoende betaalbare woningen, heeft de corporatie vastgelegd in haar Strategisch Woonplan. Nieuwbouw (bouwproductie) is een van de wijzen waarop aan deze opgave kan worden voldaan. Als gevolg van de kredietcrisis heeft een bijstelling van de opgave en de ambitie op dit gebied plaatsgevonden. (Mogelijke) opgaven op het gebied van dorpsvernieuwing worden door Woonborg uitgewerkt in de (te ontwikkelen) wijk- en dorpsplannen.

Presteren volgens stakeholders

De visitatiecommissie heeft met een groot aantal stakeholders gesproken. De 'partners in goed wonen' zijn positief in hun oordeel over de corporatie. Woonborg wordt gezien als een degelijke volkshuisvester die zorgt voor kwalitatief goede woningen en bereid is tot een gezamenlijke aanpak van de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied. Woonborg staat erom bekend goed te weten wat er gaande is in haar werkgebied.

De stakeholders zijn –nog- niet nauw betrokken bij de beleidsontwikkeling en verantwoording van Woonborg. Hier lijkt een kentering in te komen: Woonborg wil "de maatschappij binnenhalen" en meer inzetten op het lokale partnerschap. De huurdersorganisatie ziet dat verbetering heeft plaatsgevonden, maar dat er tevens nog veel ruimte voor verbetering is in het overleg. Al weten betrokkenen dat Woonborg haar ambities heeft moeten bijstellen, er is toch ongerustheid over de prioriteitstellingen van Woonborg ten aanzien van het wel of niet uitvoeren van de recent nog aangekondigde projecten.

De stakeholders ervaren Woonborg bij contacten over leefbaarheid eerder als sturend dan als een open gesprekspartner. De kwalificatie 'sturend' sluit aan op wat de commissie constateert in het zelfevaluatie-rapport, te weten dat de integrale aanpak van woning en woonomgeving leidraad is bij het opstellen van plannen voor beheer of verbetering van wijken en buurten. Een integrale aanpak mag echter niet ten koste gaan van flexibiliteit en aandacht voor verzoeken vanuit stakeholders.

De stakeholders zijn van mening dat Woonborg voldoende aandacht heeft voor de huisvesting van ouderen en van mensen met een beperking of met een indicatie voor aangepast wonen. Dat geldt evenzeer voor de huisvesting van jongeren, starters en statushouders.

Stakeholders zijn vol begrip over het niet (volledig) kunnen realiseren van opgaven. Het niet volledig realiseren wordt Woonborg ook niet toe- of aangerekend. Oorzaken worden sterk extern gezocht (zoals in de kredietcrisis en bijgestelde eisen vanuit het CFV).

Presteren naar vermogen en efficiency

Uit de kerngegevens in dit overzicht blijkt dat Woonborg in financieel opzicht een gezonde corporatie is. Volgens de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) zet de corporatie haar vermogen in voldoende mate in voor de volkshuisvestelijke opgave. Het CFV heeft het continuïteitsoordeel A toegekend en de solvabiliteit is als voldoende beoordeeld.

Gekeken naar de efficiency van projectontwikkelingsactiviteiten valt op dat er in de afgelopen jaren projecten in ontwikkeling zijn genomen, waarvan een deel is geschrapt of doorgeschoven. Dit wordt ondersteund door de realisatie-index in de CiP-beoordeling. Het CFV vraagt Woonborg een nadere analyse uit te voeren naar de oorzaken van het niet realiseren van een deel van de prognoses. De financiële situatie bij Woonborg en de ontwikkelingen daarin in de afgelopen jaren maken dat het realiteitsgehalte van de ramingen van belang is om een goede inschatting te kunnen maken van het continuïteitsbeeld van de corporatie. De visitatiecommissie heeft bij haar oordeel de versterkte aandacht voor risicoanalyse en risicomanagement binnen Woonborg mee laten wegen.

Woonborg maakt in haar meerjarenbegroting 2009-2013 duidelijk welke investeringsruimte zij de komende jaren kan inzetten. De rentabiliteit in de afgelopen jaren bij Woonborg is gedaald en recentelijk weer in lijn met de landelijke ontwikkelingen en die van de referentiecorporatie. De herziene benadering van ambities voor bouw, renovatie en exploitatie, kan de rentabiliteit naar het oordeel verder stabiliseren.

De meerjarenbegroting ging voorheen uit van een geleidelijk dalende solvabiliteit. In verband met de gestegen solvabiliteitseis is dit niet meer mogelijk. Daarom is de beleidsvisie in de meest recente meerjarenbegroting aangepast en het investeringsprogramma voor de komende jaren hierop afgestemd.

De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten volgt de landelijke trend. De bedrijfslasten per VHE liggen beduidend lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiecorporatie. Op basis van documentatie en gesprekken concludeert de commissie dat Woonborg bij het planmatig opereren efficiënt te werk is gegaan. Woonborg erkent wel dat onzekere processen (zoals projectontwikkeling) verbeterd moeten worden. Dit omvatte het stroomlijnen van het interne proces, zodat efficiënt en overzichtelijk gewerkt kan worden. Woonborg is zich er duidelijk van bewust dat verbetering van de efficiency binnen de organisatie mogelijk is en werkt momenteel aan de praktische invulling daarvan. De corporatie kan als doelmatig en kostenbewust worden gekenmerkt.

Governance

Ook het prestatieveld 'Governance' is te beoordelen als ruim voldoende. De raad van commissarissen functioneert formeel volgens een tweelagen model. Onder meer uit de gesprekken met twee leden van de RvC, de directeur-bestuurder en de afdelingshoofden, verkreeg de visitatiecommissie het beeld dat de adviserende en de toezichthoudende rol van de RvC en de besluitvormende rol van de directeur-bestuurder nog niet altijd strikt gescheiden zijn. De regels zijn echter aan eenieder duidelijk en met het aantrekken van twee nieuwe leden voor de RvC van buiten het werkgebied, wordt er verder gewerkt aan de (reeds aantoonbare) verbetering van het toezicht. De afgelopen twee jaren is er veel aandacht geweest voor (verdere) toepassing van de Governancecode Woningcorporaties.

Woonborg geeft in haar jaarverslagen inzichtelijk weer hoe zij aan haar ambities en doelen heeft voldaan en geeft ook aan hoe dat doorwerkt in de meerjarenplanning. Over de manier waarop motivatie daarvoor wordt verantwoord en over de keuzen die er waren, kan Woonborg nog winnen aan transparantie. Blijkens de thema's die uit de begrotingen en de jaarverslagen doorklinken, is transparantie en openheid richting stakeholders een onderwerp dat op de aandacht van Woonborg kan rekenen.

Recensie

Samenvattend stelt de commissie dat Woonborg een goed beeld heeft van de opgave die er in haar werkgebied is voor de sociale huisvesting. Woonborg ziet hoe de huisvestingsbehoefte verandert in het gebied tussen Groningen en Assen en formuleert haar ambities in relatie tot die huisvestingsbehoefte. Dit wordt herkend door de huurders, de instellingen voor zorg en welzijn in het werkgebied en de gemeenten en men is tevreden over het feit dat er prestatie-afspraken zijn tussen Woonborg en de gemeenten in haar werkgebied. De corporatie kan dan ook worden gekenschetst als maatschappelijk gelegitimeerd en gevoelig voor ontwikkelingen in de opgaven. Woonborg is primair gericht op 'wonen', maar houdt de vinger aan de pols wat betreft de veranderingen van sociale aard, zoals vergrijzing en tendens tot krimp. Woonborg wil breed georiënteerd zijn, en draagt die wil ook uit. Dat blijkt onder meer uit de naam van een openbaar debat dat de corporatie heeft gehouden begin 2010: "Hier kom ik Weg".

Woonborg richt zich met haar ambities en doelen op de opgaven in het werkgebied en is zich daarbij bewust van haar taak en functie als primaire aanbieder in de sociale huursector. De corporatie heeft de ambitie om de transparantie van haar bedrijf en

van haar werkwijzen te vergroten. De professionele stakeholders karakteriseren Woonborg als betrouwbaar en weloverwogen, zeker sinds de verandering in het opereren van de corporatie sinds medio 2009. Die verandering, mede ingegeven door financiële ontwikkelingen, geeft het beeld van een ondernemende corporatie die meer terughoudend wordt, minder ambitieus en meer behoudend. Dat wordt ook geïllustreerd door de mate waarin voorgenomen projecten zijn gerealiseerd: minder sloop-nieuwbouw, meer renovatie.

Woonborg is financieel gezond. De ontwikkelingen van de afgelopen jaren, met de financiële teruggang in de regio, hebben de corporatie ook geraakt. De voorgenomen verkoop van woningen in een aantal aangewezen complexen kon maar voor een deel worden gerealiseerd, tegen lagere prijzen dan verwacht was. Enkele projecten voor nieuwbouw (huur en koop) zijn verschoven naar later datum, met gevolgen voor de investeringsplanning. Woonborg is in toenemende mate te zien als kostenbewust, met een behoudend investeringsbeleid en minder ondernemend dan voorheen, zij het nog steeds bereid tot deelname aan nieuwbouwprojecten. De corporatie zet in de komende tijd alle zeilen bij om de A-status te behouden, om de financiële ruimte voor toekomstige plannen veilig te stellen.

Wat betreft de relatie met de stakeholders is Woonborg in toenemende mate gericht op 'communicatie'. Daarvan getuigt ook deelname aan het project "Het Glazen Huis" en de werkwijze voor het vergroten van de contacten met de stakeholders. De stakeholders hebben er begrip voor dat de prestatie-afspraken zijn bijgesteld en dat Woonborg haar ambities voor de toekomst moet herbezielen. Men ziet de corporatie als rolbewust, betrouwbaar, met een solide financiële koers en voldoende financiële middelen voor het realiseren van de wat teruggenomen ambities. Ook vinden de stakeholders dat versterking van de externe en de interne communicatie nodig is, al stellen zij dat Woonborg in de nagenoeg tien jaar die zijn verstreken sinds de fusie uit 2001 al veel heeft bereikt bij de afstemming binnen het werkapparaat en interne communicatie en zien zij vooruitgang in de communicatie met de huurders. Het algemene beeld van de corporatie is dan ook dat van een betrouwbare volkshuisvester, die werkt aan betere externe communicatie, die oog heeft voor de veranderingen in de opgaven en die tijdig – of tijdelijk – de ambities heeft bijgesteld in antwoord op veranderingen in en onzekerheden over de eigen financiële armslag, nu en in de toekomst.

De raad van commissarissen van de corporatie werkt volgens de Governancecode Woningcorporaties. Recentelijk zijn er 4 nieuwe leden benoemd met, naast generieke expertise, sterke expertise op het gebied van financiën en zorg. De stakeholders waren via de sollicitatiecommissie betrokken bij deze verandering in de samenstelling van de RvC.

Inhoud

Voorwoord	3
Samenvatting en recensie	5
Inhoud	13
1 Woonborg en het werkgebied	15
1.1 De visitatie	15
1.2 Woonborg	15
1.3 Het werkgebied	16
1.4 Leeswijzer	16
2 Presteren naar ambities en doelen	19
2.1 Missie en ambities	19
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen	20
2.3 Conclusies en motivatie	20
3 Presteren naar opgaven	27
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	27
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven	30
3.3 Conclusies en motivatie	30
4 Presteren volgens stakeholders	37
4.1 De stakeholders van Woonborg	37
4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders	37
4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders	39
4.4 Conclusies en motivatie	39
5 Presteren naar vermogen en efficiency	47
5.1 Kerngegevens	47
5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling	48
5.3 Efficiency	48
5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency	50
5.5 Conclusies en motivatie	50
6 Governance	53
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance	53
6.2 Conclusies en motivatie	53
7 Scorekaarten	57
Bijlage 1 Verantwoording visitatie	63
Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen	69
Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie	79
Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties	83
Bijlage 5 Definities	109

1 Woonborg en het werkgebied

1.1 De visitatie

In december 2009 heeft Woonborg te Vries opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitatie Woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen februari 2010 en juni 2010. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 29 en 30 maart 2010.

De visitatiecommissie bestond uit de heer H. van Santen (vz), de heer E. Trapman en mevrouw R. van Empel (secretaris). In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen. Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, was voor Woonborg de vraag naar de verwachtingen die de stakeholders van Woonborg hebben voor de toekomst, de belangrijkste reden voor deze visitatie. De visitatie betreft de periode 2006-2009 (4 jaar terug) en 2010-2014 (4 jaar vooruit).

Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. De wijze van beoordeling wordt toegelicht in bijlage 3.

1.2 Woonborg

Woonborg is ontstaan in 2001, na een fusie van de Algemene Woningbouwvereniging Roden (AWR) en de Drents Groninger Woningbouw (DGW). Woonborg heeft 65 medewerkers (december 2008), deels parttime (63,2 fte). In het Ondernemingsplan 2010 – 2014, opgesteld eind 2009, schrijft Woonborg de belangrijkste speler te zijn op de huurmarkt tussen Assen en Groningen. Woonborg heeft 4.998 verhuureenheden (VHE). Dat zijn zowel eengezinswoningen als verhuureenheden in maatschappelijke instellingen.

Woonborg neemt de verantwoordelijkheid voor het huisvesten van mensen die daarin zelf niet kunnen voorzien. De corporatie streeft naar een brede oriëntatie op de samenleving en naar maatschappelijk partnerschap. Naast de huurders zijn de vier gemeenten en instellingen voor zorg en welzijn in de regio de belangrijkste stakeholders. Woonborg wil een 'partner in goed wonen' zijn. Dat wil zeggen: een partner voor huurders, huiseigenaren, woningzoekenden (koop en huur), marktpartijen en gemeenten in huur en koop op maat van woningen en omgeving in en om de kop van Drenthe.

In het najaar van 2009 heeft een overleg tussen Woonborg en het Centraal Fonds Volkshuisvesting over de solvabiliteit van de corporatie geleid tot toekenning van de A-status. Daarmee is binnen Woonborg een herbezinning op gang gekomen rond de ambities, resulterend in een afgeslankte begroting voor 2010. Er zijn projecten verschoven naar later datum en er zijn projecten afgevoerd van de planning.

1.3 Het werkgebied

De corporatie is werkzaam in de gemeenten Tynaarlo, Noordenveld, Aa en Hunze en Haren. Deze gemeenten tellen respectievelijk 32.364, 30.079, 25.593 en 18.715 inwoners². Het werkgebied ligt op de as Groningen-Assen, in de provincies Drenthe en Groningen. 'De stad' is voor alle kernen dichtbij. De gemeente Haren wordt gekenmerkt als 'landelijk/verstedelijkt' en kent een hogere bevolkingsdichtheid, de overige drie gemeenten zijn te kenschetsen als landelijk woongebied met een vergrijzende bevolking, teruglopende agrarische bedrijvigheid en toeristische bedrijvigheid op bescheiden schaal. In het oosten van het werkgebied lijkt een tendens tot krimp zichtbaar te worden: teruggang van sociale voorzieningen, licht toenemende mutatiegraad bij de sociale huurwoningen, geen opzienbarende leegstand.

Het werkgebied betreft in zijn geheel 32 dorpen, waaronder zes grotere kernen (Annen, Haren, Peize, Roden, Vries en Zuidlaren). In deze kernen is 85% van het bezit van Woonborg (4.180 VHE) gevestigd. De meeste dorpen in het werkgebied zijn nog steeds, visueel, daadwerkelijk 'platteland', al is de economische bedrijvigheid niet meer overwegend agrarisch. Het is vooral een woongebied, met kleinschalig toerisme. De huurwoningen in het werkgebied zijn grotendeels eengezinswoningen, met in een aantal dorpen ook verhuureenheden in zorginstellingen en in Roden gestapelde bouw.

De behoefte aan sociale huisvesting betreft in toenemende mate senioren en bijzondere groepen. Bij de bijzondere groepen gaat het zowel om wonen met zorg als om huisvesting voor statushouders. Er blijft in het gehele gebied ook behoefte aan woningen voor starters. De regio is aantrekkelijk als woongebied, al lijkt er in het oostelijk deel van het werkgebied een tendens tot krimp zichtbaar te worden. Er is een duidelijke tendens tot vergrijzing. Woonborg wil daarom haar woningbezit transformeren van gezinswoningen tot multifunctionele en ouderenhuisvesting. In het werkgebied van Woonborg opereert een aantal collega-corporaties. Met de gemeenten en collega-corporaties zijn er goede afspraken over de te leveren prestaties. De overige corporaties in dit werkgebied zijn vooral Actium uit Assen (bezit circa 15.000 VHE), De Volmacht uit Gieten (circa 1.500 VHE) en de Stichting Eelder Woningbouw uit Eelde/Paterswolde (circa 950 VHE).

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in, in de categorie 6, dat wil zeggen: gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. Wanneer Woonborg wordt vergeleken met de referentiegroep zijn dit corporaties uit deze categorie. In totaal omvat de referentiegroep 90 corporaties.

1.4 Leeswijzer

Dit rapport is ingedeeld naar de onderdelen waarop de woningcorporatie is beoordeeld. Daarbij zijn de vastgestelde onderdelen:

² Per januari 2010.

- Presteren naar ambities en doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren volgens stakeholders (hoofdstuk 4)
- Presteren naar vermogen en efficiency (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

Ieder hoofdstuk geeft de beoordeling weer waarna de motivatie van het cijfer wordt gegeven.

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht te geven van alle beoordelingen. In bijlage 4 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.

2 Presteren naar ambities en doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woonborg in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Woonborg verwoordt haar visie, missie en voornaamste ambities in haar ondernemingsplannen. In de maand- en trimesterrapportages worden vier strategische doelen verder geoperationaliseerd en gemeten/gemonitord middels een Balanced scorecard. In het jaarverslag worden de resultaten ten aanzien van de strategische doelen verantwoord.

De missie van Woonborg is: "Verantwoordelijkheid nemen voor het huisvesten van mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. We leveren goede en betaalbare woningen voor deze doelgroep in een veilige leefomgeving waar mensen zich thuis voelen. We pakken de fysieke en sociale leefomgeving van onze huurders integraal aan. We hebben speciale aandacht voor doelgroepen die extra zorg nodig hebben."

Woonborg heeft een aantal strategische doelstellingen geformuleerd, te weten:

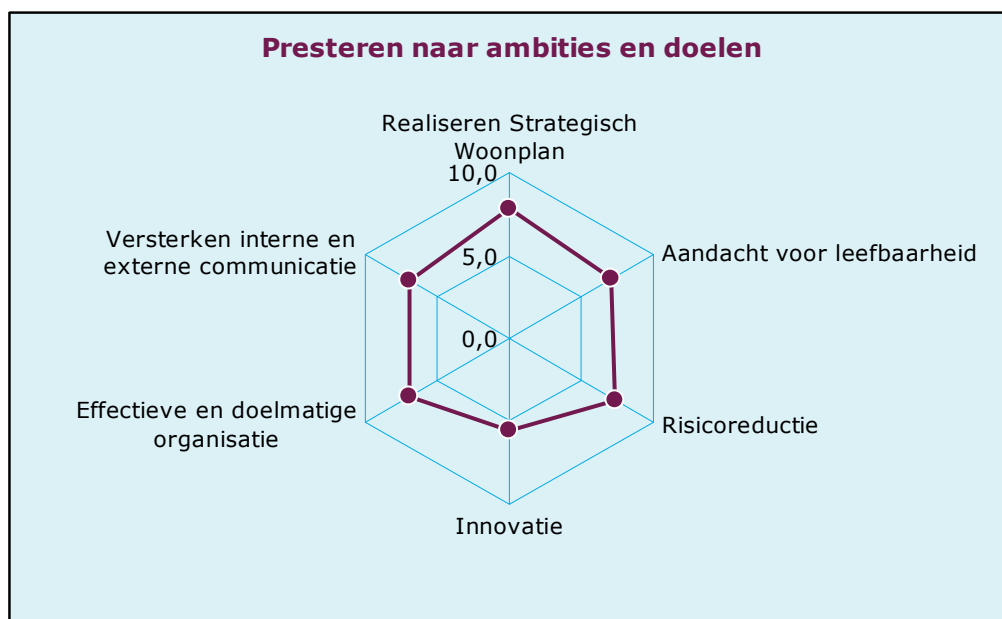
1. invulling geven aan/uitvoeren van het Strategisch Woonplan (passend woningaanbod en aanpassing van de voorraad (transformatie van eengezinswoningen tot multifunctionele en ouderenhuisvesting));
2. aandacht voor leefbaarheid (sociale opgave);
3. risicoreductie (solvabiliteit, budgetrealisatie, rendement en voldoen aan verwachtingen van de klant);
4. innovatie (afgenomen (nieuwe) producten);
5. effectieve en doelmatige organisatie (juiste beheerkosten, juiste mensen en tijdig leveren);
6. versterking externe en interne communicatie (duidelijk en transparant).

Het Strategisch Woonplan is beschreven in het Strategisch Woonbeleid (2008). Uitgangspunten van dit beleid hebben betrekking op doelgroepen en toewijzingsbeleid, huurbeleid, verkoopbeleid, investeringsbeleid en herstructurering.

De operationalisering van de strategische doelen blijkt uit de maand- en trimesterrapportages van Woonborg (in het bijzonder uit de Balanced scorecard). Jaarlijks wordt in het kader van de begroting beschreven welk deel van de integrale opgave het komende jaar wordt opgepakt en welke eisen dit stelt aan de organisatie van Woonborg. Er zijn kritische succesfactoren bepaald; deze worden gemeten. In de maand- en trimesterrapportages wordt de realisatie afgezet tegen de kritische factor. Negatieve afwijkingen worden toegelicht.

Tevens kent elk begrotingsjaar een thema. In 2007 en 2008 lag de nadruk op respectievelijk duidelijkheid en transparantie. In 2009 was het thema 'dichtbij huurder en samenwerkingspartners staan' ('Hier kom ik Weg').

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelen



Presteren naar ambities en doelen	
Prestatievelden	Cijfer
Realiseren Strategisch Woonplan	7,8
Aandacht voor leefbaarheid	7,1
Risicoreductie	7,3
Innovatie	5,5
Effectieve en doelmatige organisatie	7,0
Versterken interne en externe communicatie	7,0
Gemiddelde score	7

2.3 Conclusies en motivatie

Realiseren Strategisch Woonplan

Woonborg ziet het Strategisch Woonplan als één van haar belangrijkste doelen. Het Strategisch Woonplan is beschreven in het Strategisch Woonbeleid (2008). Uitgangspunten van dit beleid hebben betrekking op doelgroepen en toewijzingsbeleid, huurbeleid, verkoopbeleid, investeringsbeleid en herstructurering. In haar Balanced scorecard monitort Woonborg deze doelstelling middels indicatoren die duiden op een passend woningaanbod en de aanpassing van de voorraad. Dit hangt samen met de belangrijkste opgave die Woonborg voor zich weggelegd ziet: de transformatie van eengezinswoningen tot multifunctionele woningen en ouderenhuisvesting.

Woonborg heeft haar ambitie om met de woonruimteverdeling aan te sluiten bij de behoefte in de regio geconcretiseerd in structureel overleg met de vier gemeenten in haar werkgebied. In dat overleg wordt de periodieke aanscherping van gemeentelijke beleidsvisies over volkshuisvesting besproken; Woonborg sluit met haar eigen

Woonplan aan op de gemeentelijke nota's. De corporatie stelt zich daarmee actief op bij beleidsontwikkeling in de regio, in samenwerking met gemeenten en collega corporaties. Haar eigen aandeel in het uitvoeren van dat beleid heeft Woonborg vastgelegd in convenanten en prestatie-afspraken, in haar eigen begrotingen en in haar meerjarenplanningen. De opgave in de regio om de volkshuisvesting in toenemende mate toe te snijden op senioren en mensen met een beperking, is daarbij zichtbaar.

Woonborg kan met recht een sociale verhuurder worden genoemd, gezien de zorg dat de huren zo laag mogelijk blijven, met oog voor de sociale aspecten van het wonen zoals de leefbaarheid (zie ook hierna), voor functionele en technische kwaliteit van de woningen en voor de veranderingen in de woonbehoefte van de doelgroep. In verband met de toenemende vergrijzing van de huurders en met de veranderingen die er te verwachten zijn in de mogelijkheden voor vormen van zorg en wonen, richt Woonborg haar beleid op transformatie van haar woningbezit tot levensloopbestendige woningen en seniorenwoningen. Ook voor starters blijven er woningen beschikbaar: kleine woningen en eengezinswoningen.

De commissie heeft vastgesteld, onder meer op grond van de begroting, de meerjarenplanning en de berichten van de stakeholders, dat Woonborg in haar beleid ook oog heeft voor de huisvestingsbehoefte van bijzondere groepen, die eveneens tot de primaire doelgroep behoren, zoals statushouders en mensen met een beperking.

Woonborg had haar ambities voor de huisvesting van de doelgroepen in afgelopen jaren ruimer geformuleerd dan men waar kon maken. Het gegeven dat Woonborg dientengevolge prioriteiten heeft gesteld, maakt dat de commissie kan vaststellen dat Woonborg haar ambities serieus opvat. Met name wat betreft de transformatie van het woningbezit is er echter bij de commissie de vraag hoe Woonborg die in de komende jaren ambities wil en/of kan waarmaken. De plannen voor bouw en verbouw tot levensloopbestendige woningen zijn niet conform de planning.

Op grond van deze bevindingen komt de commissie tot het oordeel van een 7 voor de relatie tussen de geplande en feitelijke prestaties en de ambities en doelen. Woonborg houdt daarbij het realiteitsgehalte van haar ambities in het oog. De corporatie geeft in haar meerjarenramingen helder aan wat haar ambities zijn, al kan de argumentatie bij prioriteitstellingen bij verschuiving van projecten meer inzichtelijk zijn. Wat betreft de jaarlijkse evaluaties van het eigen presteren is de corporatie zorgvuldig, maar de bijstellingen 'naar beneden' waren in de afgelopen jaren steeds opnieuw aanzienlijk. De concretisering van de plannen en de financiële onderbouwing verdienen in de afgelopen jaren het cijfer 7, gezien de wat achterblijvende realiseerbaarheid.

De commissie waardeert dit prestatieveld als geheel met een **7,8**.

Aandacht voor leefbaarheid (sociale opgave)

De commissie heeft vastgesteld dat Woonborg een helder beeld heeft van wat 'leefbaarheid' in deze regio kan betekenen, te weten onder meer ondersteuning van initiatieven vanuit de huurders en ondersteuning van het behoud van de sociale structuur in de wooncomplexen en in de kernen. In overleg met de vier gemeenten is er contact over problemen zoals dreigende huisuitzetting.

De corporatie voelt zich en toont zich betrokken bij overleg in wijkraden en dorpsraden. Woonborg heeft gezamenlijk met enkele gemeenten afspraken gemaakt over bestrijding van hennepsteelt, was er goede medewerking door de corporatie bij de huisvestingsnood nadat er een illegaal bewoonde camping werd ontruimd en is het voor de gemeenten een steun dat Woonborg wil en kan meedenken over investeringen in openbaar groen en verlichting. Ook is er een budget voor een 'leefbaarheidsfonds' vastgesteld waarop huurdersorganisaties een beroep kunnen doen, bijvoorbeeld voor speciale activiteiten. De commissie constateert dat het leefbaarheidsfonds, gezien de omzet van Woonborg, uiterst bescheiden is. Het blijkt bovendien dat de huurdersorganisaties dit fonds niet afdoende weten te vinden. Er wordt weinig beroep op het fonds gedaan (zie hiervoor ook Presteren volgens stakeholders).

De structurele ondersteuning door Woonborg ten behoeve van huurdersorganisaties verloopt minder actief dan de corporatie zich heeft voorgenomen, zoals is af te leiden uit het feit dat de afgesproken financiële bijdrage voor het werk van de huurdersorganisatie vertraging heeft opgelopen. De visitatiecommissie komt tot de conclusie dat 'leefbaarheid' wel de nodige aandacht heeft bij de corporatie (Politiekeurmerk, Inzet huismeesters), maar dat 'wonen' en 'financiën' meer prioriteit hebben gekregen. Dit geldt in ieder geval voor de laatste jaren. De ambities voor leefbaarheid zijn sterker gedocumenteerd dan de concrete plannen en de financiële onderbouwing ervan. De evaluatie van de prestaties is degelijk, al kunnen de conclusies winnen aan slagvaardigheid. De visitatiecommissie waardeert dit prestatieveld met een **7,1**.

Risicoreductie

Risicoreductie heeft betrekking op solvabiliteit, budgetrealisatie, rendement (renterisico) en voldoen aan verwachtingen van de klant. Voor elk van deze onderdelen heeft Woonborg indicatoren geformuleerd met bijbehorende normen. Door middel van een kleurcodering wordt in de rapportages aangegeven of goed (groen), matig (oranje) of slecht (rood) wordt voldaan aan de gestelde normen. Dit staat respectievelijk voor: geen actie vereist, actie inclusief maandelijkse verantwoording noodzakelijk en dringende actie vereist op basis van plan van aanpak.

Woonborg hanteert de ondergrens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) als minimaal solvabiliteitspercentage. Ook in de financiële meerjarenbegroting wordt hierop gestuurd om een financieel gezonde organisatie te blijven en opgaven te kunnen realiseren. De solvabiliteit van Woonborg komt boven de gestelde ondergrens uit.

Door middel van maandelijkse en trimesterrapportages wordt sturing gegeven aan het budgetteringsproces. De budgetten worden door Woonborg gebruikt als beheersingsinstrument. Dit moet financiële risico's beperken. In de rapportages

worden begroting en prognose met elkaar vergeleken en worden verschillen verklaard. Waar nodig worden acties geformuleerd ten behoeve van bijsturing. Het renterisico blijft onder de WSW-norm van 15%.

Bij rendement gaat het Woonborg voornamelijk om het rendement ten aanzien van leningen. Woonborg werkt met een treasurycommissie die op basis van het treasurystatuut stuurt op het volume van leningen en het beheersen van rentekosten (renterisico). Ten opzichte van de sector (zie 5.1 Kerngegevens) scoort Woonborg goed als het gaat om rentekosten.

Onder het voldoen aan verwachtingen van de klant, verstaat Woonborg de klanttevredenheid, het voldoen aan de vereisten voor het KWH-label en een beperkt aantal klachten en bezwaren. Op deze indicatoren monitort en stuurt Woonborg. De klanttevredenheid en de gemiddelde score van KWH is meer dan 7,5 en voldoet daarmee aan de gestelde doelen.

Op basis van bovenstaande komt de commissie tot de conclusie dat Woonborg haar ambities ten aanzien van risicoreductie duidelijk heeft geoperationaliseerd, de voortgang monitort en waar nodig bijstuurt. Dit leidt tot een algeheel oordeel ten aanzien van risicoreductie van **7,3**.

Innovatie

Woonborg heeft als ambitie een innovatieve organisatie te zijn. Deze ambitie wordt slechts in beperkte mate verder beschreven en geoperationaliseerd. Als indicatoren worden de nieuw afgenomen producten gehanteerd. Uit haar managementrapportages in 2009 blijken VVE Beheer en het pilotproject duurzaam energiegebruik twee bij deze ambitie passende uitingen te zijn. In haar jaarverslag (2008) laat Woonborg weten dat het beleidsdoel innovatie (inderdaad) te weinig aandacht heeft gekregen. Wijzigingen in de organisatie en haar omgeving (zoals de invoering van VSO) vereisten meer tijd en aandacht van Woonborg, waardoor het innovatiedoel slechts in beperkte mate is gerealiseerd. Het is een bewuste keuze geweest van de corporatie om deze doelstelling minder prioriteit toe te kennen.

De beperkte operationalisering en weinige resultaten ten aanzien van innovatie, zijn aanleiding voor de commissie om dit onderdeel met een **5,5** te waarderen.

Effectieve en doelmatige organisatie

Het hebben van een effectieve en doelmatige organisatie bestaat volgens Woonborg uit juiste beheerkosten, juiste medewerkers en tijdig leveren. Deze 3 onderwerpen kennen een aantal indicatoren met daaraan gekoppelde normen. Woonborg monitort de realisatie ten aanzien van deze indicatoren in haar maand- en trimesterrapportages. Het streven naar een effectieve en doelmatige organisatie is wel planmatig ingevoerd, maar de vertaalslag is niet volledig gemaakt en in documenten verankerd.

Het bedrag aan beheerskosten per VHE blijkt conform de managementrapportages (nagenoeg) binnen de WSW-norm. Het ziekteverzuim blijft binnen de streefwaarde die Woonborg zich heeft gesteld, maar de meldingsfrequentie is boven de norm. Dit geeft enige aanleiding tot actie. De tevredenheid van medewerkers en de uitgaven aan opleidingen blijven naar eigen metingen binnen de normen.

Het tijdig afhandelen van correspondentie en reparatieverzoeken, het bespreken van maandrapportage en trimesterrapportage binnen het MT en het realiseren van actiepunten uit de verschillende afdelingsplannen, ligt conform de rapportages van Woonborg op schema. De gestelde doelen worden op deze wijze gerealiseerd. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel dan ook met een **7,0**.

Versterking externe en interne communicatie

Deelname aan 'Het Glazen Huis' 2008³ en in voorgaande jaren markeert een fase in de ontwikkeling binnen Woonborg. De corporatie is zich ervan bewust dat stakeholders moeten weten wat zij kunnen verwachten van hun corporatie en dat dit samengaat met de noodzaak van goede externe en interne communicatie.

Het jaarverslag over 2008 kreeg van de corporatie de titel 'Een kijk in de keuken'. Het woord 'transparant' is in dit verband veel gebruikt. Voor de visitatiecommissie was het duidelijk dat het werkapparaat op dit prestatieveld veel heeft geleerd. Vooral het instrument Maatschappij Relatie Management (MRM)⁴, met de daarin genoemde fasen bij 'van puur informeren tot meebeslissen', heeft bij de medewerkers geleid tot versterking van inzicht in het eigen functioneren en de onderlinge relaties.

Wat betreft de stakeholders (de externe communicatie) is er nog een slag te maken, is de conclusie van de commissie. De professionele stakeholders, zoals de gemeenten en de instellingen voor zorg en welzijn, vinden dat Woonborg de laatste jaren meer informatie geeft dan voorheen, maar nog steeds gebeurt dat vrijwel alleen op verzoek.

De huurders ervaren Woonborg als een wat "gesloten" organisatie. Er is geen onwil tot communiceren met huurders of onwil om te antwoorden op vragen. Woonborg lijkt wat moeite te hebben zich in te leven in de positie van de huurders. Het gaat naar hun ervaring bij 'communicatie' vanuit de corporatie vooral om mededelingen over wat er te gebeuren staat bij verbouwingen en onderhoud, soms overigens in een laat stadium, en slechts zelden of nooit om 'luisteren'. De huurders voelen zich niet altijd gezien als *partner in wonen*, het motto van de corporatie. De huurderorganisatie ziet echter wel dat de organisatie op dit gebied een ontwikkeling doormaakt.

Voor alle deelgebieden van dit prestatieveld komt de commissie tot een 7, aangezien de corporatie afdoende presteert voor zowel planvorming, documentatie, uitwerking en financiële onderbouwing en ten slotte de evaluatie en conclusies, maar aan inzet op deze velden kan winnen. De commissie waardeert dit prestatieveld als geheel met een **7,0**.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Uit de door de visitatiecommissie bestudeerde documenten blijkt dat een deel van de (strategische) doelen goed beschreven en geoperationaliseerd zijn. Dit volgt uit het ondernemingsplan, het Woonplan, de maand- en trimesterrapportages en de

³ Prijs voor transparante woningcorporaties.

⁴ Naar aanleiding van een training 'Maatschappij Relatie Management' is MRM tot uitgangspunt verworpen voor het afleggen van verantwoording aan stakeholders. Woonborg stuurt hier intern op.

jaarverslagen. Dit deel van de doelen en ambities wordt eveneens goed gemonitord middels maand- en trimesterrapportages (zie bijlage 4 voor indicatoren en normen op basis van de Balanced scorecard van Woonborg) en verantwoord in jaarverslag.

Innovatie, een onderwerp dat expliciet als één van de strategische doelen is benoemd, krijgt te weinig aandacht van de corporatie. Uit het jaarverslag (2008) van Woonborg is op te maken dat de prestaties, maar ook de doorvertaling (operationalisatie), op het gebied van innovatie achterblijven, omdat diverse interne wijzigingen en ontwikkelingen in de omgeving meer tijd en energie hebben gevergd.

Communicatie wordt niet expliciet (genoeg) benoemd en gemonitord. In de rapportages wordt alleen de tijdigheid van reageren gemeten en niet het transparantie-aspect. Zoals (ook) uit het hoofdstuk Presteren volgens Stakeholders zal blijken, kan de corporatie op dit gebied nog een verbeterslag doormaken.

De commissie beoordeelt het werken vanuit een gedocumenteerde ambitie en geformuleerde doelen met een **7,3**. De operationalisering van deze ambities en doelen (inclusief de financiële onderbouwing) worden beoordeeld met een **6,8**. Op basis van de managementrapportages en jaarverslagen, beoordeelt de commissie het beoordelen van prestaties en het trekken van conclusies uit deze beoordeling met een **7,5**.

3 Presteren naar opgaven

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woonborg in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Woonborg is betrokken bij de regionale afstemming over de opgave in het werkgebied, zoals die wordt beschreven in de Regiovisie Groningen-Assen⁵. De Regiovisie omvat een ruimer gebied, beschreven als de economische motor van de noordelijke provincies. De visie gaat uit van groei van het aantal woningen in het gebied, waarvan het werkgebied van Woonborg deel uitmaakt. De Regiovisie vormt input voor de gemeentelijke woonvisies, woonplannen en prestatie-afspraken tussen gemeenten en woningcorporaties.

Met de vier gemeenten in haar werkgebied heeft Woonborg prestatie-afspraken vastgelegd. Deze prestatie-afspraken dateren (deels) uit 2007 en latere jaren, met periodieke aanpassingen⁶. De afspraken zijn gebaseerd op gemeentelijke analyses van de woningbehoefte in het gebied. Woonborg was betrokken bij het tot stand komen van die analyses. Het gaat bij de opgave in het werkgebied in hoofdzaak om transformatie van het woningbestand (voornamelijk eengezinswoningen) tot levensloopbestendige woningen, seniorenwoningen en het realiseren van wonen-met-zorg (extra- en intramuraal). Om voldoende aanwas van nieuwe woningen te garanderen (2% van bezit per jaar), dienen jaarlijks 50 woningen te worden geherstructureerd en 50 woningen te worden verkocht, welke door nieuwbouw ook in uitbreidingsgebieden worden gecompenseerd. Zodoende kan de gewenste transformatie gerealiseerd worden.

Woonborg omschrijft haar belangrijkste opgave als "het zorgen voor voldoende kwalitatief goede woningen en leefomgevingen (op de situatie aangepast) tegen een betaalbare prijs, met voorrang voor diegenen die hier om wat voor reden ook (financieel, gezondheid, welzijn) op zijn aangewezen, omdat ze hier niet op eigen kracht in kunnen voorzien". In het nieuwe ondernemingsplan van 2010-2012, in de meerjarenbegrotingen en afdelingsplannen heeft Woonborg aangegeven hoe die ambitie wordt gerealiseerd.

⁵ De Regiovisie Groningen-Assen is een product van de provincies Groningen en Drenthe en een twaalfstal gemeenten.

⁶ Uitgangspunten en afspraken zijn onder meer vastgelegd in: Convenant Gemeente Haren-Woonborg 2007-2014, (Concept) Samenwerkingsovereenkomst Prestatie-afspraken 2010-2014 Gemeente Noordenveld, Woonplan Gemeente Tynaarlo: Prestatie-afspraken 2008 en Woonvisie Aa en Hunze 2010.

De opgaven voor Woonborg vormen conform de door de BBSH gedefinieerde prestatievelden de volgende:

Beschikbaarheid betaalbare woningen

Zoals aangegeven, is de voornaamste opgave in het werkgebied van Woonborg: de transformatie van het woningbestand (voornamelijk eengezinswoningen) tot levensloopbestendige woningen, seniorenwoningen en het realiseren van wonen-met-zorg (extra- en intramuraal). Door middel van een huurbeleid met gematigde huurontwikkeling wil Woonborg de (financiële) bereikbaarheid van haar woningen bewaken. Bij mutatie vindt toetsing plaats aan de prijs-kwaliteitverhouding. Uit de woonvisies/woonplannen van diverse gemeenten blijkt de toekomstige behoefte aan woningen; Woonborg tracht (met partners) aan deze opgaven te voldoen door hier middels haar Woonplan op in te spelen.

Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten

Woonborg ziet het als haar opgave om haar primaire doelgroep(en) te voorzien van kwalitatief goede huisvesting. Om de gewenste kwaliteit van woningen te kunnen blijven leveren zet Woonborg in op het ontwikkelen van wijk- en dorpsplannen en een onderhoudsbeleidsplan, waarbij tevens wordt aangegeven wat minimaal verplicht onderhoud is. Ook heeft Woonborg een concept beleidsplan voor duurzaamheid en energiebesparing opgesteld en hanteert de corporatie preventieve kwaliteitseisen bij projectontwikkeling.

Ten aanzien van de kwaliteit van dienstverlening heeft Woonborg aangegeven kwaliteit te willen bieden en meten, waartoe de corporatie zich heeft geconformeerd aan het KWH-huurlabel. Ook werkt Woonborg middels (her)inrichting aan de organisatie, aan het richten van de begroting naar processen en aan het verbeteren van de planning- en controlcyclus om zo de kwaliteit van haar interne organisatie te verbeteren.

Leefbaarheid

Naast kwalitatief goede (en betaalbare) woningen, vindt Woonborg het zorgen voor een op de situatie aangepaste leefomgeving een belangrijke opgave. Samen met andere partijen en bewoners zorgt de corporatie voor een goede leefbaarheid.

Woonborg wil komen tot een goed signaleringssysteem leefbaarheid en veiligheid. Schoon, heel en veilig zijn hierbij uitgangspunten.

Op het gebied van sociale leefbaarheid participeert Woonborg onder andere in het OGGz-netwerk en kent een commissie voor het leefbaarheidsfonds. In de gemeenten Noordenveld en Haren neemt Woonborg deel aan buurtbeheer. In dit overleg nemen ook gemeenten, welzijnswerk, politie en een aantal huurderorganisaties deel.

Bijzondere doelgroepen

Wonen, zorg, maar ook welzijn zijn speerpunten in het ondernemingsplan van Woonborg. Woonborg wil zorg en welzijn een structurele plaats geven binnen haar beleid en wil tevens starten met een pilot voor domotica in kleine dorpen met gemeente en dorpsorganisaties. In de gemeentelijke woonvisies en in de met de gemeenten gemaakte prestatie-afspraken worden naast senioren ook jongeren (starters), mensen met een medische of sociale indicatie en statushouders als bijzondere doelgroepen benoemd.

Bouwproductie

De opgave is gebaseerd op de eigen visie op de woningmarkt en de door de provincies en gemeenten voorgestane ontwikkelingen. Ter voorbereiding op het Woonplan zijn de demografische ontwikkelingen berekend en vertaald naar woonbehoeften. Per gemeente, per kern of wijk zijn de woonbehoeften vertaald naar een portefeuillestrategie voor Woonborg en mogelijke projecten. Hoofdpijn is dat de kwantitatieve vraag continu is (zie Beschikbaarheid van betaalbare woningen), maar dat er een kwalitatieve verschuiving naar een meer levensloopbestendige woning optreedt (zie Kwaliteit van product en dienstverlening).

Waar mogelijk bouwt Woonborg aan haar missie "partner in goed wonen". Hoe Woonborg wil voorzien in voldoende betaalbare woningen voor haar doelgroepen, heeft de corporatie vastgelegd in haar Strategisch Woonplan. Nieuwbouw (bouwproductie) is een van de wijzen waarop aan deze opgave kan worden voldaan. Woonborg heeft met gemeenten (meer en minder concrete) afspraken gemaakt over de te realiseren nieuwbouwprojecten.

Als gevolg van de kredietcrisis heeft een bijstelling van de opgave en de ambitie van Woonborg op het gebied van bouwproductie plaatsgevonden. Dit heeft geleid tot een wijziging (versobering) van het beleid voor nieuwbouw.

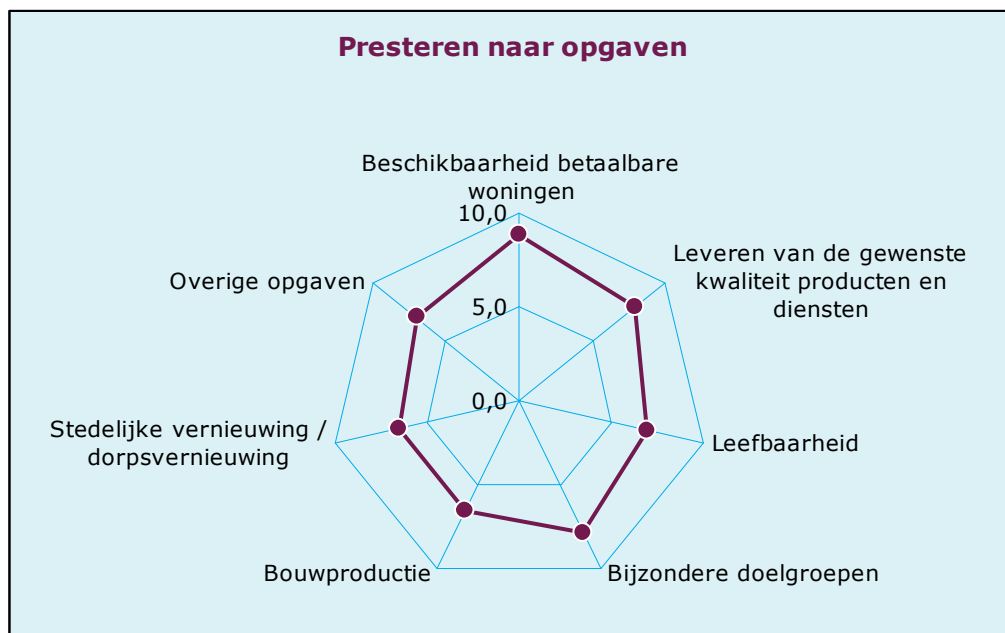
Dorpsvernieuwing

(Mogelijke) opgaven op het gebied van dorpsvernieuwing worden door Woonborg uitgewerkt in de (te ontwikkelen) wijk- en dorpsplannen. Het gaat in dit geval dan vooral om renovatie of sloop (en nieuwbouw) in inbreidingsgebieden.

Overige opgaven

Naast de genoemde opgaven, ziet Woonborg voor zichzelf een voortrekkersrol op het gebied van duurzaam bouwen en wonen in het werkgebied weggelegd. Ook spant Woonborg zich in om met deze 2 huurdersorganisaties gezamenlijk een samenwerkingsovereenkomst te sluiten.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgaven



Presteren naar opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,8
Bouwproductie	6,5
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,6
Overige opgaven	7,0
Gemiddelde score	7

3.3 Conclusies en motivatie

Beschikbaarheid betaalbare woningen

Uit de Woonvisie Aa en Hunze, het Woonplan van de gemeente Tynaarlo, de prestatieafspraken met de gemeenten en uit de gesprekken met de gemeentelijke vertegenwoordigers met wie de commissie heeft gesproken, blijkt dat Woonborg afdoende inzicht heeft in de opgave op het gebied van de beschikbaarheid van betaalbare woningen. Ook zorgt Woonborg in voldoende mate voor de beschikbaarheid van betaalbare woningen in het werkgebied. De commissie constateert dat de corporatie jaarlijks de voortgang en realisatie van opgaven beoordeelt, onder meer bij het opstellen van haar jaarverslagen. In het Woonplan (de nota Strategisch Voorraadbeleid) is de toekomstige woningbehoefte in hoofdlijnen beschreven, gebaseerd op de gemeentelijke documenten over de woningbehoefte.

Voor het jaar 2009 is er, op basis van een vergelijking van het bezit met de transformatie-ambitie, besloten tot verkoop van 64 vrijkomende woningen. Daarvan zijn er 44 daadwerkelijk verkocht. De gedachte was dat met de opbrengsten de onrendabele top van verbouw- en nieuwbouwprojecten deels kan worden bekostigd.

Het overzicht van de woningen van Woonborg toont aan dat vrijwel alle woningen in het betaalbare segment vallen; slechts 2% wordt als "duur" gekenmerkt. Plusminus 27% van het bezit is zelfs als goedkoop aangemerkt (zie bijlage 4). In het huurbeleid is vastgelegd dat de huurprijs bij mutatie is geminimaliseerd op 67% van de maximaal redelijke huurprijs en op het maximumniveau van de subsidiabele huurprijs (zie bijlage 4). Op het punt van de planvorming is de corporatie echter erg ambitieus gebleken in de afgelopen jaren en de externe verantwoording rond bijstelling van de plannen en de communicatie over de prioriteiten was niet altijd inzichtelijk voor de betrokkenen. Dat neemt niet weg dat de commissie vindt dat Woonborg op dit prestatieveld uitstekend presteert en dit prestatieveld waardeert met een **8,8**.

Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten

De visitatiecommissie heeft uit de documentatie die haar ter beschikking is gesteld zoals jaarverslagen, jaarplannen, ondernemingsplannen en meerjarenbegroting, kennis kunnen nemen van de activiteiten van Woonborg in de afgelopen jaren en van de voornemens voor de komende jaren. In het Strategisch Woonbeleid en in het Ondernemingsplan 2010-2012 heeft Woonborg vastgelegd aan welke eisen haar woningbezit moet voldoen en hoe zij dat kwaliteitsniveau wil bereiken. Woonborg heeft haar onderhoudsbeleid herijkt, waardoor de relatie tussen strategische ingrepen en meerjarenonderhoud is verbeterd. Onderhoud wordt uitgevoerd op grond van een conditiemeting. Bovendien is het dagelijks en planmatig onderhoud duidelijker in beeld gebracht (zie bijlage 4).

Naast de bouwprojecten in de afgelopen jaren en huidige bouwprojecten voor seniorenwoningen (onder meer twee complexen in Roden), betreffen de kwaliteitsverbeteringen het planmatig onderhoud en speciale activiteiten zoals het invoeren van het Koopgarantsysteem en controles op gasveiligheid en legionella. De kwaliteit van de woningvoorraad is toegenomen, omdat veel in planmatig onderhoud is geïnvesteerd en het bezit gedeeltelijk een niveauverbetering heeft gekregen.

Bij onderhoud en woningverbetering wordt tevens gekeken naar leefbaarheid en veiligheid (zoals het aanbrengen van verlichting en verbeteren van hang- en sluitwerk). Er zijn afgelopen jaren al veel plannen uitgevoerd met het Politiekeurmerk voor veiligheid (Woonkeur); de uitvoeringsperiode daarvan in het gehele bezit is met zes jaar verlengd tot 2016. Er is nog geen integraal milieubeleidsplan, maar er zijn daarvan al wel elementen zichtbaar zoals het beleidsplan voor duurzaamheid en energiebesparing.

Woonborg mag het KWH huurlabel voeren; de meest recente meting toont een gemiddelde van 8-. Ook heeft Woonborg middels (her)inrichting van de organisatie, het richten van de begroting naar processen en het verbeteren van de planning- en controlcyclus de kwaliteit van haar interne organisatie verbeterd.

Het levensloopbestendig maken van het woningbezit heeft nog niet geleid tot de oorspronkelijk beoogde resultaten, deels als gevolg van de afgenomen ambitie van de corporatie. Ook voorgenomen nieuwbouwprojecten zijn en worden niet, of vertraagd, uitgevoerd. Hier gaat het vooral om seniorenwoningen en woonruimte in instellingen. Dat is deels het gevolg van terugtrekking van een opdracht door een instelling en deels het gevolg van de afgenomen ambitie bij Woonborg (zie ook Bouwproductie).

Hoewel een deel van de afspraken niet binnen de gestelde termijnen is gerealiseerd, leiden de geplande en de feitelijke prestaties ertoe dat Woonborg grotendeels voldoet aan de haar gestelde opgave. Woonborg getuigt van inzicht in de opgaven en evalueert jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven. Zonodig stelt de corporatie haar plannen bij. Wat betreft de vertaling van de opgaven in concrete doelen, met de prioriteitstellingen rond de keuzen, blijft de corporatie iets achter bij het verder adequate presteren (zie Kennis en inzicht: op dit punt komt de commissie tot het oordeel 7,0). De commissie heeft de prestaties van Woonborg wat betreft het leveren van de gewenste kwaliteit van diensten en producten met een **7,9** kunnen waarderen.

Leefbaarheid

Woonborg ziet leefbaarheid en zorg voor samenhang in de lokale samenleving als een onderdeel van haar opgave voor de kwaliteit voor wonen. De corporatie hanteert een brede oriëntatie op de samenleving. Met het motto "Hier kom ik Weg" organiseerde Woonborg een debat (eind januari 2010) over wonen in de regio. Daarmee wilde de corporatie onder meer benadrukken dat samenhang, leefbaarheid en partnerschap bij wonen tot haar prioriteiten behoort. De stakeholders herkennen die inzet van Woonborg (zie hiervoor ook het hoofdstuk Presteren volgens stakeholders).

Voorbeelden van prestaties op het gebied van (fysieke en sociale) leefbaarheid omvatten: het verbeteren van bestrating, het opknappen van verwaarloosde tuinen, deelname aan buurtbeheer en overleg in het OGGz-netwerk. Ook kent de corporatie een leefbaarheidsfonds.

Woonborg overlegt periodiek met de maatschappelijke organisaties over de leefbaarheid en veiligheid, onder meer over het ontwikkelen en implementeren van een signaleringssysteem leefbaarheid en veiligheid voor alle dorpen en wijken. De commissie kreeg de indruk dat Woonborg wat betreft bevordering van leefbaarheid vooral contact zoekt met gemeenten en sociale instellingen. Contacten met de meest betrokkenen (de huurders) blijven kwalitatief en wat betreft effect, enigszins achter bij de ambitie. Woonborg ondersteunt twee huurdersorganisaties en heeft, zoals hiervoor vermeld, een fonds ingesteld waarop huurders een beroep kunnen doen voor de kosten van sociale activiteiten, zoals een wijkfeest. Van dat fonds wordt weinig of geen gebruik gemaakt. Het wordt wel genoemd in de periodieke circulaire van Woonborg en mag daarom bekend worden verondersteld.

Het werkapparaat van Woonborg telt twee medewerkers die belast zijn met het oplossen van probleemsituaties bij huurders. Ook was er, als voorloper op het debat van januari 2010 (het eerder vermelde "Hier kom ik Weg") in 2008 een eerdere stakeholdersbijeenkomst, waarbij Woonborg (zoals ze in haar zelfevaluatierapport schrijft) 'de maatschappij binnen heeft gehaald'.

De commissie ziet de inzet van Woonborg (debat, circulaire voor bewoners, een fonds, structureel overleg, werknemers voor het reageren op probleemsituatie) voor leefbaarheid, maar constateert dat niet alle stakeholders die inzet als zodanig ervaren. De commissie waardeert de prestaties bij onderdelen van het prestatieveld 'leefbaarheid' met een **7,0**. De corporatie levert adequate prestaties. Ten aanzien van planvorming, het inzicht in wat Woonborg kan doen ter versterking van de leefbaarheid en evaluaties/conclusies, is er nog een slag te maken.

Bijzondere doelgroepen

Woonborg heeft structureel aandacht voor de huisvesting van ouderen en van mensen met een beperking of met een indicatie voor aangepast wonen. 57% van de huurders is 55 jaar of ouder, ruim een derde is zelfs 70 jaar of ouder. De zorg voor de kwaliteit van de woningen is de basis van de transformatie die Woonborg heeft ingezet. Andere bijzondere doelgroepen zijn onder meer statushouders en starters.

Transformatie van het woningbestand als reactie op de toenemende vergrijzing in de regio benoemt Woonborg in haar beleidsplannen als de primaire opgave voor kwaliteitsbehoud van de woningvoorraad. Er was een aanzet voor invoering van de regeling 'verzilverd wonen', waarmee ouderen hun eigen woning konden verkopen die dan voor hen levensloopbestendig zou worden gemaakt. Deze regeling is niet van de grond gekomen.

Van de vertegenwoordigers van de gemeenten heeft de visitatiecommissie vernomen dat Woonborg adequate zorg heeft voor de huisvesting van statushouders; er is voor hen steeds direct adequate woonruimte beschikbaar. In overleg wordt steeds bezien of het wenselijk is dat statushouders gezamenlijk worden gehuisvest, in verband met zorg voor onderlinge steun tussen de statushouders en de sociale structuur binnen de dorpen.

Ook voor aangepast wonen is er aandacht bij Woonborg. Bij een indicatie voor een aangepaste woning, kunnen de gemeenten rekenen op snelle en adequate acties van Woonborg. Woonborg heeft een aantal projecten gerealiseerd voor zorg-en-wonen (zie bijlage 4).

Er zijn complexen die indertijd zijn gebouwd als seniorenwoningen, maar die niet voldoen aan de huidige eisen. In een van deze complexen zijn tijdelijk jongeren gehuisvest. Er is afdoende aandacht voor starters, zo hoorde de commissie van de gemeenten. Dat beeld wordt bevestigd in de jaarverslagen en in de begrotingen.

Voorbeelden van concrete projecten (op basis van jaarverslag 2008) betreffen: de oplevering van levensloopbestendige woningen in Annerveenschekanaal (Greveling), Roden (Lijsterbesstraat) en Nieuw Roden (Berkenstraat), de start van project Borgheerd en de verbouwing school tot wooncomplex voor 12 jongeren met verstandelijke beperking.

Ondanks de onrust bij huurders over de transformatie van bestaand bezit tot seniorenwoning/levensloopbestendige woning (zie Presteren volgens stakeholders), waardeert de visitatiecommissie Woonborg dit prestatieveld met een **7,8**.

Bouwproductie

Woonborg wil samen met collega-corporaties een belangrijke bijdrage leveren aan de bouwopgave in het werkgebied. De meerjarenplanning van de bouwproductie is bij Woonborg gericht op handhaving van de omvang van het woningenbestand van circa 5.000 woningen. Woonborg wil globaal 100 woningen per jaar bouwen, waarvan 50 ter vervanging van te slopen woningen. Jaarlijks kunnen er dan 50 woningen worden verkocht, ofwel van het bestaande bezit ofwel van de te bouwen woningen. Hiervoor worden jaarlijks meerjarenramingen gemaakt. Een overzicht van de meerjarenraming volgens de meerjarenbegrotingen voor 2005-2009 laat zien dat Woonborg in de afgelopen jaren een ruimere ambitie had dan een gemiddeld aantal nieuw te bouwen woningen van 100. Deze meerjarenplanning moest jaarlijks naar beneden worden bijgesteld. De bijgestelde planning werd niet gehaald aangezien uiteindelijk slechts bijna de helft van het aantal woningen van de bijgestelde planning gebouwd, te weten 225 woningen in plaats van 459. Voorbeelden van gerealiseerde bouwproductie omvatten de projecten Lijsterbesstraat, Brinkbuurt en Annerveenschekanaal (ultimo 2008).

Het realiseren van voldoende nieuwbouwwoningen, al dan niet in samenwerking met partners, is en blijft een punt van aandacht: op basis van het Woonplan zet Woonborg in op de (transformatie en) bouw van seniorenwoningen. De realisatie blijft achter door de moeizame procedures. Projecten in de initiatief- en ontwikkelfase vergen veel tijd, waardoor Woonborg minder projecten in uitvoering heeft genomen dan de corporatie zich had voorgenomen. Ook speelt de kredietcrisis hierin een rol. De belangrijkste projecten zijn in 2009 bij wijze van pilot in kaart gebracht ten behoeve van het opzetten van risicomangement.

Woonborg heeft ongeveer 50 projecten in voorbereiding. Deze projecten worden maandelijks gemonitord en in de trimesterrapportage beschreven. De plannen worden als 'zachte' en later als 'harde' plannen 'op geld gezet'. Deze projecten zijn nodig om tot voldoende productie te komen in de komende jaren. De plannen zijn doorberekend in de meerjarenbegroting en worden gevolgd in het treasurybeleid.

De achtergrond voor het bijstellen van de raming en de verminderde bouwproductie is deels dat er bezwaarprocedures waren, met (zoals vermeld) vertraging in de wettelijke voorbereidingsprocedures. Het ging echter bij de bijstellingen in de ramingen ook om aanpassingen aan wat het bedrijf qua mankracht en expertise kon realiseren. De bescheiden realisatie van de projecten zoals die in 2005 zijn geraamd, past nu, in 2010, bij de bescheidener ambitie van Woonborg voor woningbouw in de regio. Toch lijkt het de commissie dat de ambitie ook nu groter is dan de raming van 'gemiddeld 100 woningen bouwen, 50 slopen en 50 verkopen'. Dat leidt de visitatiecommissie af uit de planning van de bouwproductie, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2009-2013. Uit de meerjarenbegroting volgt namelijk een geplande bouwproductie voor de jaren 2010, 2011 en 2012 van respectievelijk 153, 112 en 80 huurwoningen en 91, 100 en 50 koopwoningen.

Woonborg heeft goed inzicht in de opgave op het gebied van bouwproductie en scoort daarop een 8,0. Woonborg scoort op het gebied van planvorming en de realisatie daarvan een 6,0 op grond van de terugkerende noodzaak tot ingrijpend bijstellen. Voor de concretisering van de opgaven in doelstellingen en voor de externe verantwoordingen van de prioriteitstellingen, ontvangt Woonborg een beoordeling van 7,0. Voor het gehele prestatieveld komt de commissie tot de waardering van een **6,5**.

Dorpsvernieuwing

Net als de plannen voor nieuwbouw, is de meerjarenraming van projecten voor dorpsvernieuwing in de afgelopen jaren bijgesteld. Ook hier geldt dat de productie is achtergebleven bij de bijgestelde ramingen van het Strategisch Voorraadbeleid (SVB). Wat betreft de realisatie valt het de visitatiecommissie op dat de verkoop structureel achterblijft bij de raming: er zijn circa 70 woningen minder verkocht in de periode 2005-2009 dan waarop Woonborg bij haar ramingen in 2005 had gerekend. In diezelfde periode zijn er bovendien circa 50 woningen minder gesloopt dan bij de eerste raming. Wat betreft renovatie heeft Woonborg haar ambitie echter meer dan waargemaakt in de periode 2006-2009, aangezien er ruim 550 woningen zijn gerenoveerd in plaats van de raming van circa 480.

Het SVB voor de periode 2010-2012 voorziet opnieuw in verkoop en sloop van woningen. De gedachte dat er jaarlijks 50 tot 60 woningen kunnen worden verkocht, lijkt de commissie niet geheel reëel, gezien de ervaringen van de afgelopen vijf jaar. De ambitie om jaarlijks ruim 60 woningen te renoveren en er jaarlijks 35 te slopen, is mogelijk wel realistisch, gezien de inspanningen die het werkkapparaat kan leveren.

Op het gebied van Dorpsvernieuwing komt de commissie tot een positief oordeel. Vanwege de herhaalde noodzaak tot ingrijpend bijstellen, kent de visitatiecommissie haar reserveringen. De commissie waardeert het onderdeel als geheel met een **6,6**.

Overige opgaven

De overige opgaven van Woonborg betreffen: de inspanningen om te komen tot samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersorganisaties en het opstellen en uitvoeren van een energiebeleid (conform de prestatie-afspraken met diverse gemeenten).

Er zijn twee huurdersorganisaties in het werkgebied, als gevolg van voortzetting van de structuren bij de corporaties die in 2001 zijn gefuseerd tot Woonborg. Woonborg spant zich in om met deze organisaties gezamenlijk een samenwerkingsovereenkomst te sluiten en hoopt dit in de periode 2010-2012 te realiseren. Tot op heden is deze opgave nog niet gerealiseerd.

Woonborg heeft in samenwerking met 5 collega-corporaties en Senter Novem een concept-energiebeleidsplan gemaakt dat in 2009 definitief is vastgesteld. Uit dit plan spreekt de ambitie om vóór 2018 20% minder CO₂-uitstoot te veroorzaken. Ook spreekt hieruit de ambitie om geen woningen meer te willen hebben met een energielabel lager dan label C. Dit betekent dat Woonborg jaarlijks circa 300 woningen

moet verbeteren op het gebied van de energie-prestatienorm. In de meerjarenbegroting houdt de corporatie rekening met een jaarlijkse extra investering van € 1,5 miljoen bovenop het budget van onderhoud en verbeteren.

Bij het ontwikkelen van nieuwbouw houdt Woonborg nu al rekening met een EPC-waarde van 0,5. Volgens het Woonplan wordt dit beleid ook bij bestaande bouw zoveel mogelijk toegepast, bijvoorbeeld door bewuste materiaalkeuze. Daarnaast worden huurders gestimuleerd bij te dragen aan energiebesparing: Woonborg heeft bijvoorbeeld de landelijke Klimaatstraatactie gefaciliteerd en ondersteund.

De commissie waardeert deze inspanningen op alle deelgebieden van dit prestatieveld met een **7**.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

Woonborg heeft op de meeste BBSH-prestatievelden een gedegen inzicht in haar opgaven. Dit inzicht volgt veelal uit (uitgebreide) studies naar de regionale/lokale woningmarkt en woonbehoefte, welke wordt vertaald in dorp- of wijkplannen en prestatie-afspraken. Niet op alle BBSH-prestatievelden is de vertaling even concreet gemaakt (door Woonborg en/of de gemeenten). Inzicht in de opgave wordt beoordeeld met een **8,0**, waarbij er meer inzicht is in de opgaven op het gebied van beschikbaarheid van betaalbare woningen en dorpsvernieuwing. Op het gebied van leefbaarheid is er wat minder inzicht in de (volledige) opgave.

Woonborg monitort haar (nieuwbouw)projecten maandelijks en beschrijft deze in haar trimesterrapportages. De plannen zijn doorberekend in de meerjarenbegroting en worden gevolgd in het treasurybeleid. De visitatiecommissie is van mening dat het meten van de voortgang en het trekken van conclusies daaruit, zoals Woonborg doet, positief is. Wel maakt de commissie een reservering op grond van de terugkerende noodzaak tot ingrijpend bijstellen. De prioriteiten in het beleid voor bijstelling van de ambities bij de corporatie voor de bijzondere doelgroepen zijn niet voor alle stakeholders inzichtelijk. Op het punt van de verantwoording en op het punt van de evaluatie/conclusies voor toekomstig beleid, kan de corporatie nog een slag maken. Dit onderdeel wordt beoordeeld met een **7,7**. Die reserve geldt ook voor de concretisering van de opgaven in doelstellingen op en voor de externe verantwoordingen van de prioriteitstellingen op andere deelgebieden. Op dit onderdeel is het cijfer een **7,0**. Ook kan de corporatie (op onderdelen) meer slagvaardig en meer doelgericht te werk gaan, meent de commissie.

4 Presteren volgens stakeholders

Stakeholders van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Stakeholders zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen. Dit hoofdstuk gaat over het oordeel van stakeholders over de prestaties van Woonborg.

4.1 De stakeholders van Woonborg

Woonborg onderscheidt diverse stakeholders:

- Huurders;
- De vier gemeenten, te weten Tynaarlo, Noordenveld, Aa en Hunze en Haren;
- Drie collega-corporaties met huisvestingsactiviteiten in dit werkgebied, te weten Actium uit Assen, De Volmacht uit Gieten en de Stichting Eelder Woningbouw uit Eelde/Paterswolde;
- Diverse instellingen voor zorg- en welzijn in de regio.

De visitatiecommissie heeft met een groot aantal van deze stakeholders gesproken tijdens de visitatie. Bij de gemeenten betrof het zowel bestuurders als ambtelijke medewerkers. Van een van de vier gemeenten kon noch een bestuurder noch een ambtenaar aan de gesprekken deelnemen. Voorts moet worden opgemerkt dat een van de beide huurdersorganisaties niet is ingegaan op de uitnodiging van Woonborg om met de visitatiecommissie te overleggen.

4.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De 'partners in goed wonen' - het motto waarmee Woonborg zich presenteert - zijn positief in hun oordeel over de corporatie. Woonborg wordt gezien als een degelijke volkshuisvester die zorgt voor kwalitatief goede woningen en bereid is tot een gezamenlijke aanpak van de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied. De corporatie hanteert 'Maatschappij Relatie Management' (MRM) als denkraam en leidraad voor de opstelling richting haar stakeholders.

Woonborg is in de ogen van haar stakeholders betrouwbaar en heeft oog voor de sociale opgave in deze plattelandsgregio waarin vergrijzing een feit is, het voorzieningenniveau terugloopt en waar 'krimp' naderbij lijkt te komen. Woonborg staat erom bekend goed te weten wat er gaande is in de 32 kernen waarin wordt geopereerd. Dat geldt zeker op bestuurlijk niveau. Ook op operationeel niveau verloopt de samenwerking naar voldoening, is het oordeel van de professionele stakeholders. De huurders zijn enigszins terughoudend in hun oordeel.

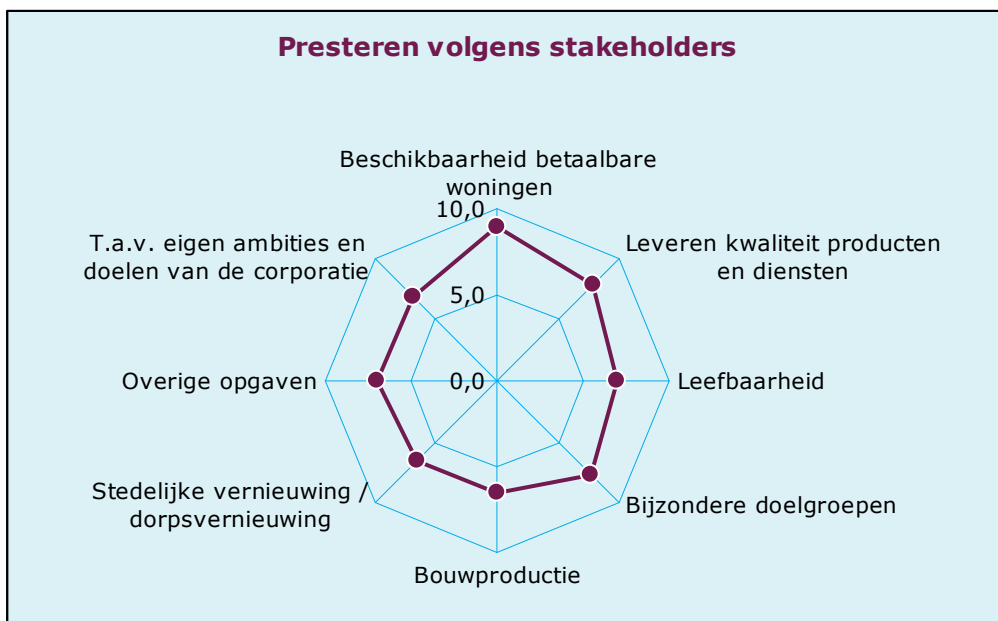
De stakeholders zijn niet nauw betrokken bij de beleidsontwikkeling en verantwoording van Woonborg. Hier lijkt een kentering in te komen: Woonborg wil "de maatschappij binnenhalen", onder andere door het organiseren van een politiek debat. Woonborg wil (vanaf 2010) meer inzetten op het lokale partnerschap. De contacten betreffen over het algemeen samenwerking in projecten. Bij alle stakeholders was er begrip voor de veranderingen die Woonborg doormaakt: minder projecten en minder omvangrijke projecten. Alle stakeholders zijn hiervan goed op de hoogte. De visitatiecommissie stelt dan ook vast dat Woonborg de verwachtingen die er leven rond haar optreden vrij goed heeft bijgestuurd.

De huurdersorganisatie ziet dat verbetering heeft plaatsgevonden (in de communicatie), maar dat er tevens nog veel ruimte voor verbetering is in het overleg met Woonborg en in het optreden van de medewerkers bij individuele contacten (het is nog niet optimaal). Het is duidelijk voor de huurders dat Woonborg werkt aan versterking van haar communicatieve vaardigheden. Vooral bij het beheer van de bestaande woningen kan er daarin nog veel verbeteren. Het gegeven dat er vanouds twee onderscheiden werkgebieden zijn van Woonborg, met enerzijds Noordenveld en anderzijds Tynaarlo, Aa en Hunze, heeft ertoe geleid dat er nog steeds twee huurdersorganisaties actief zijn. Eenieder erkent dat dit geen ideale situatie is en dat men moet werken aan samengaan tot één huurdersorganisatie.

De gemeenten ervaren Woonborg als een constructieve en betrouwbare partner bij het werken aan de huisvestingsopgave. Bij het werken aan de sociale opgave is Woonborg wel van goede wil, menen de gemeenten, maar nog iets te weinig proactief, te veel volgend en in voorkomende gevallen wat traag.

De collega-corporaties waarderen de samenwerking die er in het verleden is geweest en zien die samenwerking ook voor toekomstige projecten. Er is een historisch gegroeide verdeling van het werkgebied, in aansluiting op het woningbezit dat elk van de corporaties vanouds heeft in de diverse kernen. Die verdeling is tot nog toe niet hinderlijk gebleken, al zijn er voorbeelden waaruit kan worden afgeleid dat de corporaties in de toekomst meer flexibel moeten worden. De instellingen voor zorg en welzijn in het werkgebied hebben allen goede ervaringen met Woonborg, zowel bij nieuwbouw en verbouw van complexen voor intra- en extramurale zorg-en-wonen als bij projecten rond samenlevingsopbouw. Stakeholders zien Woonborg als een goede en betrokken partner in de sociale huisvesting.

4.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders



Presteren volgens stakeholders	
Prestatievelden	Cijfer
Beschikbaarheid betaalbare woningen	8,8
Leveren kwaliteit producten en diensten	7,9
Leefbaarheid	7,0
Bijzondere doelgroepen	7,8
Bouwproductie	6,5
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6,5
Overige opgaven	7,0
T.a.v. eigen ambities en doelen van de corporatie	7,0
Gemiddelde score	7

4.4 Conclusies en motivatie

De visitatiecommissie heeft over de prestatievelden in dit hoofdstuk een vrijwel gelijk oordeel als bij de corresponderende paragrafen bij Presteren naar opgaven. De stakeholders zijn afdoende op de hoogte van het beleid bij Woonborg en vinden aangaande vrijwel alle prestatievelden dat Woonborg in afdoende mate voldoet aan de eisen die aan de corporatie zijn te stellen.

Beschikbaarheid betaalbare woningen

De professionele stakeholders (gemeenten, corporaties en maatschappelijke instellingen) kennen de werkwijze van Woonborg onder meer via het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) en zien dat dit beleid aansluit op de woningbehoefte in het werkgebied, zoals ook zij die ervaren. Datzelfde geldt voor de woningdifferentiatie en

de huurprijs. De slagvaardigheid van Woonborg bij het beschikbaar stellen van woningen ervaren zij als goed, met afdoende ruimte om snel te voorzien in behoefte aan woonruimte. Hier werd het voorbeeld genoemd van de snelheid waarmee in 2009 woonruimte beschikbaar werd gesteld na het ontruimen van een illegaal bewoonde camping.

De huurdersorganisatie is tevreden over het huurniveau maar is ook van mening dat er overleg en informatie nodig is over hoe Woonborg het begrip 'basiskwaliteit' definieert en welke omschrijvingen Woonborg hanteert voor geriefsverbetering, waarvoor huurtoeslag is verschuldigd.

Wat betreft externe communicatie over het beschikbaar stellen van woonruimte is er nog een slag te maken, stelt de visitatiecommissie vast. Al weten alle betrokkenen dat Woonborg haar ambities heeft moeten bijstellen en dat er projecten vertraagd zullen worden uitgevoerd of op de lange baan geschoven, er is toch ongerustheid over de prioriteitstellingen van Woonborg bij het wel of niet uitvoeren van de in recente meerjarenplanningen aangekondigde projecten. De stakeholders vragen zich af op basis van welke prioriteitstellingen Woonborg tot beslissingen komt, hoe zij als stakeholders daarop alsnog invloed kunnen hebben en wat er mogelijk nog meer aan terugtrekkende bewegingen te verwachten zijn van Woonborg.

Voor drie van de vier onderdelen van dit prestatieveld kon de commissie besluiten tot een 9, op grond van de positieve ervaringen van de stakeholders rond de planvorming over het inzicht dat Woonborg toont voor de opgaven in het werkgebied en in verband met de algemene indruk dat Woonborg de belangen van de stakeholders betreft in haar besluitvorming. Over de manier waarop de corporatie duidelijk maakt hoe haar koers zal zijn, zijn de stakeholders unaniem wat gereserveerd, zij het niet ontevreden. Voor dat onderdeel van de score, komt de commissie daarom tot een 7. De commissie waardeert de beschikbaarheid van betaalbare woningen op basis van de prestaties volgens stakeholders met een **8,8**.

Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten

De commissie constateert dat de ambities en doelen, maar ook de (geplande) prestaties van de corporatie voldoen aan de verwachtingen van de diverse stakeholders. De stakeholders kennen het beleid van Woonborg. Het Ondernemingsplan 2010 was in de visitatieperiode nog een intern concept, maar de algemene tendens in dat plan lijkt geen verrassingen te bevatten voor de professionele stakeholders, zo stelde de commissie vast na het visitatiebezoek. De stakeholders kennen, en stemmen in met, de transformatie-ambitie. Omgekeerd is Woonborg bekend met de wensen en verwachtingen van haar stakeholders over de gewenste kwaliteit van huisvesting, doordat Woonborg beschikt over de resultaten van woningmarktonderzoek in de regio. De kwaliteit van dienstverlening laat Woonborg onderzoeken door KWH; gezien de goede beoordeling (> 7,5) voldoet Woonborg ook op dit punt aan de verwachting van haar stakeholders.

Over de manier waarop Woonborg omgaat met de financiële ruimte is er sprake van ongerustheid. Dat geldt onder meer voor het beleid van Woonborg om de investeringen deels te financieren uit de verkoop van bestaand bezit. De huurders zien de tendens dat er door die verkoop een vermenging komt van verhuur en eigendom in een complex, met gevolgen voor het onderhoud van de huurwoningen in zo'n complex. De gemeenten zijn bezorgd dat de opbrengsten van verkochte woningen in hun gemeente worden gebruikt voor (ver)nieuwbouw in een andere gemeente. Alle gemeenten hebben zorg dat het aantal huurwoningen in hun gemeente terugloopt. De stakeholders hopen dat Woonborg hen op dit punt gerust kan stellen. De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woonborg voor het onderdeel 'communicatie' op dit prestatieveld.

De overige aandachtsgebieden waar Woonborg zich mee bezighoudt, betreffen onder meer duurzaamheid, energiebesparing en veiligheid (Politiekeurmerk). Deze diensten worden door alle stakeholders erkend en gewaardeerd.

De commissie waardeert de overige drie onderdelen van dit prestatieveld met een 8,0. Daarmee is het algemene oordeel op dit gebied een **7,9**.

Leefbaarheid

De stakeholders herkennen de wens van Woonborg om te zorgen voor leefbaarheid en zorg voor samenhang in de lokale samenleving. Dat geldt vooral voor zorg- en welzijnsinstellingen en in mindere mate voor de huurders. In gesprekken met stakeholders heeft de visitatiecommissie genuanceerd kritische geluiden vernomen over initiatieven bij gezamenlijke planvoorbereiding en -uitvoering. Het beeld dat de commissie dan ook van de stakeholders verkreeg, is het beeld van een corporatie die de gemeenten volgt bij initiatieven en die niet snel overgaat tot financiële investering. De commissie kreeg de indruk dat Woonborg vooral contact zoekt met gemeenten en instellingen en dat de kwaliteit of het resultaat van contacten met de huurders enigszins achterblijft bij de ambitie.

De stakeholders ervaren Woonborg bij contacten ten aanzien van leefbaarheid eerder als sturend dan als een open gesprekspartner. De kwalificatie 'sturend' sluit aan op wat de commissie constateert in het zelfevaluatie rapport, te weten dat de integrale aanpak van woning en woonomgeving leidraad is bij het opstellen van plannen voor beheer of verbetering van wijken en buurten. Een integrale aanpak mag echter niet ten koste gaan van flexibiliteit en aandacht voor verzoeken vanuit huurders met betrekking tot beheer of verbetering van wijken en buurten.

Op grond van de algemene ervaringen over de goede wil van Woonborg en over de inzet, die nog kan winnen aan openheid en flexibiliteit en aan direct contact met de huurders, waardeert de commissie de onderdelen van dit prestatieveld Leefbaarheid, bij Presteren volgens stakeholders, met een **7,0**.

Bijzondere doelgroepen

De stakeholders zijn van mening dat Woonborg voldoende aandacht heeft voor de huisvesting van ouderen en van mensen met een beperking of met een indicatie voor aangepast wonen. Dat geldt evenzeer voor de huisvesting van jongeren, starters en statushouders. De huurdersorganisatie zou met Woonborg graag overleggen over de aanpak van de transformatie tot levenbestendigheid van de woningen. Dit omdat er bij huurders gedachten leven over mogelijk minder ingrijpende maatregelen, waarmee zittende huurders in hun woning kunnen blijven ook als zij ouder worden. De visitatiecommissie waardeert Woonborg bij dit prestatievelde met een **7,8**.

Bouwproductie

De stakeholders weten dat de bouwproductie er bij Woonborg op gericht is de omvang van het woningenbestand gelijk te houden (circa 5.000 woningen). Zij hebben geen negatief of positief oordeel over de inzet van Woonborg om jaarlijks globaal 100 woningen te bouwen, waarvan 50 ter vervanging van te slopen woningen en 50 voor verkoop of ter vervanging van te verkopen bestaand bezit.

Over de verkoop van woningen uit bestaand bezit zijn er bij de huurders bezwaren. Enerzijds betreffen die de besluitvorming over de keuze van af te stoten woningen, aangezien er in zo'n complex veranderingen verwacht worden rond onderhoud van woning en woonomgeving. Dit betreft de eerder genoemde angst dat de buurt een 'stippelwijk' wordt. Anderzijds is het voor huurders een bezwaar dat de verkoop bij voorkeur bij mutatie gebeurt. Meer structurele mogelijkheden voor verkoop aan zittende huurders betekent mogelijk een lagere verkoopprijs voor de corporatie, maar kan ook met zich meebrengen dat de bewoners in hun woning blijven en dat het bewonersbestand in een straat minder snel van samenstelling verandert.

De commissie stelt vast dat het beleid op dit punt voor de bewoners niet echt duidelijk is, al zijn de huurders van mening dat de corporatie zich wel inspant om aan te geven wat de bewoners kunnen verwachten van Woonborg. Ook wat betreft communicatie over haar beleid bij de bouwproductie voor zorg-met-wonen kan Woonborg winnen aan pro-activiteit.

Stakeholders zijn vol begrip over het niet (volledig) realiseren van de opgave op het gebied van bouwproductie. Het niet volledig realiseren wordt Woonborg ook niet toe- of aangerekend. Oorzaken worden sterk extern gezocht (zoals in de kredietcrisis en bijgestelde eisen vanuit het CFV).

De commissie komt tot de algemene waardering van een **6,5** voor dit prestatievelde.

Dorpsvernieuwing

De stakeholders begrijpen dat Woonborg haar plannen voor dorpsvernieuwing in de afgelopen jaren heeft moeten bijstellen. Van de vertegenwoordigers van gemeenten heeft de commissie enige ongerustheid vernomen over het behoud van huurwoningen in de dorpen van die gemeenten. Het is de gemeenten niet zonneklaar of Woonborg afspraken rond vervangende nieuwbouw in een dorp kan honoreren, na verkoop of sloop van bestaand bezit. Er zijn immers al projecten voor vervangende nieuwbouw op de lange baan geschoven of geheel geschrapt.

De visitatiecommissie stelt vast dat Woonborg wat betreft de planvorming bij dorpsvernieuwing inspeelt op de ontwikkelingen in de woningmarkt, maar dat stakeholders terecht om meer duidelijkheid vragen. De commissie waardeert dit prestatievelid met een **6,5**.

Overige opgaven

De overige opgaven van Woonborg betreft de inspanningen om te komen tot samenwerkingsovereenkomsten met de huurdersorganisaties en het opstellen en uitvoeren van een energiebeleid. Stakeholders vinden de ambities ten aanzien van energie- en milieubeleid echter niet primair van belang.

Er zijn twee huurdersorganisaties in het werkgebied als gevolg van voortzetting van de structuren na het fuseren van de corporaties tot Woonborg in 2001. De vertegenwoordigers van de huurdersorganisaties met wie de commissie heeft gesproken, zien dat Woonborg moeite doet om gezamenlijk een samenwerkingsovereenkomst te sluiten.

De commissie waardeert de inspanningen van de corporatie op alle onderdelen met een **7,0**, aangezien er bij alle onderdelen winst is te behalen: de ambities kunnen naar het oordeel van de stakeholders wat hoger zijn, het inzicht bij de corporatie over de verwachtingen van de stakeholders kan wat groter zijn, de communicatie en het betrekken van de stakeholders kan wat versterken.

T.a.v. ambities en doelen van de corporatie

Zoals beschreven in het hoofdstuk Presteren naar ambities en doelen, is er een zestal ambities en (strategische) doelen onderscheiden. Hieronder wordt per ambitie kort besproken hoe de stakeholders de prestaties op deze onderdelen ervaren. De visitatiecommissie waardeert de onderdelen van dit prestatievelid met een **7,0**. De achtergrond is dat de ambities naar het oordeel van de stakeholders wat hoger kunnen zijn, het inzicht bij de corporatie over de verwachtingen van de stakeholders wat groter kan zijn en dat de communicatie en het betrekken van de stakeholders beter kan.

Invulling geven aan/uitvoeren van het Strategisch Woonplan

De stakeholders herkennen de specifieke ambitie van Woonborg om met de woonruimteverdeling aan te sluiten bij de behoefte in de regio. De gemeenten noemen de inspanningen van Woonborg bij analyse van de sociale woningmarkt en voor het structureel overleg met de vier gemeenten. De zorginstellingen en huurdersvertegenwoordigers zijn ermee bekend dat Woonborg zich inspant om te zorgen voor goede en geschikte woonruimte.

De stakeholders erkennen en ondersteunen de inzet van Woonborg voor transformatie van het woningbezit, al zijn met name de huurders het niet in alle opzichten eens met de aanpak daarvan. Voorbeelden hiervan zijn de angst voor het ontstaan van stippelwijken en de andere zienswijze over de aard van de aan te brengen voorzieningen).

Aandacht voor leefbaarheid

De gemeenten en de welzijnsinstellingen weten in Woonborg een goede partner bij het behoud en de versterking van de leefbaarheid. Wel vinden zij Woonborg 'volgend' en weinig initiatiefrijk op dit prestatiegebied. Woonborg is zowel traag als wat 'sturend'. De bewoners weten het 'leefbaarheidsfonds' van Woonborg niet te vinden; de huurdersorganisatie wéét dat Woonborg van goede wil is bij het versterken van de leefbaarheid, maar stelt toch vast dat Woonborg met haar eigen aanpak vaak net anders te werk gaat dan de huurdersorganisatie had verwacht of gewenst. Door de commissie aangestipt, werd het wel als een belangrijk onderwerp gezien, maar geen van de stakeholders noemde dit zelfstandig.

Risicoreductie

In het afgelopen jaar is het voor alle betrokkenen duidelijk geweest dat Woonborg financieel onafhankelijk wil zijn en dat de inspanningen erop zijn gericht. Men noemt in dit verband de discussie over behoud van de A-status en de reorganisatie van het werkapparaat en de stofkam die door de geplande projecten is gehaald. De betrokkenen waarderen deze inzet van Woonborg als positief, maar zijn wel ongerust dat er mogelijk al te veel wordt bezuinigd, bijvoorbeeld op voorzieningen voor de leefbaarheid. Woonborg loopt hiermee het risico niet volledig te voldoen aan de verwachtingen van haar 'klanten'.

Innovatie

Woonborg is in de ogen van stakeholders niet sterk innovatief, maar eerder als 'volgend' te kenmerken. Stakeholders verwachten van Woonborg echter ook geen grote innovatieve activiteiten. Dat maakt de keuze voor Woonborg gemakkelijker om plannen voor innovatie bewust uit te stellen om andere, urgentere zaken (zoals interne veranderingen) aan te pakken.

Effectieve en doelmatige organisatie

Door stakeholders is aangegeven dat zij weinig zicht hebben op de interne organisatie en in hoeverre Woonborg daarmee effectief en doelmatig handelt. Wat stakeholders echter ervaren vanuit hun perspectief, is dat Woonborg op passende wijze georganiseerd is.

Versterking externe en interne communicatie

De stakeholders hebben ervaren dat Woonborg werkt aan haar externe en interne communicatie: activiteiten als deelname aan 'Het Glazen Huis' (2008), de titel van het jaarverslag 2008 'Een kijk in de keuken' en het thema voor het begrotingsjaar 2010 'Hier kom ik Weg'. Woonborg laat in haar documenten weten intern (met de ondernemingsraad) en extern (met de huurderorganisaties) te overleggen over de te nemen maatregelen, die medewerkers en huurders raken. Dit vergt in de ogen van de corporatie wederzijds respect en vertrouwen.

De professionele stakeholders, te weten de collega-corporaties en de zorg- en welzijnsinstellingen kennen het instrument 'Maatschappij Relatie Management', met de fasen 'van puur informeren tot meebeslissen'. Zij ervaren dat Woonborg actief werkt aan versterking van haar communicatieve kwaliteiten. Maar zij ervaren eveneens dat Woonborg vrijwel alleen op gericht verzoek informatie geeft over haar beleid en over veranderingen daarin. De huurdersorganisatie ervaart Woonborg vooral als een goedwillende, maar gesloten organisatie waarvoor het moeilijk blijkt zich in te leven in de positie van een huurder.

Kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties

De ambities en doelen van Woonborg zijn volgens haar stakeholders doorgaans passend bij de opgave in het werkgebied. Hoe de corporatie omgaat met haar financiële mogelijkheden, leidt bij stakeholders tot ongerustheid. Dit heeft te maken met het beleid om investeringen (deels) te financieren uit de verkoop van bestaand bezit. Naast dat dit leidt tot een (door stakeholders ongewenste) vermenging van verhuur en eigendom, zijn gemeenten bezorgd dat de opbrengsten van verkochte woningen in hun gemeente worden gebruikt voor (ver)nieuwbouw in een andere gemeente. Alle gemeenten hebben zorg dat het aantal huurwoningen in hun gemeente terugloopt. Woonborg kent deze ongerustheid, maar is tot op heden in haar communicatie nog niet in staat geweest deze weg te nemen.

Over de manier waarop de corporatie duidelijk maakt hoe haar koers zal zijn, de mate waarin daarbij aan de verwachting van stakeholders kan worden voldaan en de mate waarin stakeholders worden betrokken bij planvorming, zijn de stakeholders unaniem wat gereserveerd. Ook de stakeholdersbijeenkomst die in 2008 en 2009 is georganiseerd, heeft deze beleving niet kunnen wegnemen. Stakeholders zijn echter niet ernstig ontevreden.

Het kennen van de wensen en verwachtingen van stakeholders ten aanzien van beschikbaarheid van betaalbare woningen, bouwproductie en dorpsvernieuwing, wordt (mede dankzij het inzicht dat wordt verschaft door de woningmarktonderzoeken c.q. woonplannen van gemeenten en woningcorporatie en de prestatie-afspraken) beoordeeld met een 9,0. Op andere onderwerpen is het inzicht van de corporatie minder, waardoor dit onderdeel met gemiddeld een **8,0** wordt beoordeeld.

Op het gebied van communicatie, in het bijzonder het verduidelijken aan welke verwachtingen en wensen Woonborg wel en niet kan voldoen en welke prioriteit de corporatie aan plannen en projecten toekent, kan Woonborg nog veel verbeteren. Dit onderdeel wordt met gemiddeld een **6,8** beoordeeld.

Woonborg betreft de oordelen van stakeholders bij de formulering van toekomstige prestaties. Dit doet de corporatie vooral op het gebied van haar bezit (beschikbaarheid, kwaliteit, productie) en in (iets) mindere mate op het gebied van leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en overigen opgaven. Gemiddeld wordt dit onderdeel met een **7,6** beoordeeld.

5 Presteren naar vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonborg, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

5.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie-corporatie	Landelijk gemiddelde
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde (per VHE x € 1)	28.572	-	35.518
WOZ-waarde (per woongelegenheden x € 1)	157.220	161.465	155.105
Volkshuisvestelijk vermogen (per VHE x € 1)	9.639	15.583	13.322
Prognose Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (per VHE x € 1)	10.144	14.718	14.434
Nominale waarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	22.542	22.456	28.780
Rentabiliteitswaarde langlopende leningen (per VHE x € 1)	20.228	20.368	26.073
Rentelasten (per VHE x € 1)	1.061	1.062	1.404
Netto kasstroom (per VHE x € 1)			
- huuropbrengst	4.643	4.630	4.729
- netto kasstroom na rente	558	794	501
Rentedekkingsgraad in %	1,5	1,7	1,4
Schuldverdien ratio in %	13,9	12,1	15,1
Netto bedrijfslasten (per VHE x € 1)	1.050	1.217	1.340
Aantal VHE per fte	83	97	92
Toename netto bedrijfslasten (2005-2008) in %	16,3%	24,1%	20,3%
Onderhoudskosten (per VHE x € 1)			
- Klachtenonderhoud	228	281	300
- Mutatieonderhoud	132	175	186
- Planmatig onderhoud	1.614	1.094	978
Woningverbetering (per verbeterde woning x € 1.000)	13.438	10.016	13.928
Continuïteitsoordeel	A	88% identiek oordeel	81% identiek oordeel
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	99% identiek oordeel	98% identiek oordeel

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2009

Uit de kerngegevens in dit overzicht blijkt dat Woonborg in financieel opzicht een gezonde corporatie is. Volgens de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) zet de corporatie haar vermogen in voldoende mate in voor de volkshuisvestelijke opgave.

Het CFV heeft het continuïteitsoordeel A toegekend en de solvabiliteit is als voldoende beoordeeld. Woonborg richtte haar beleid de afgelopen jaren sterk op het behoud van de A-status en op het behouden van een minimaal percentage van 25% solvabiliteit (conform opgave Woonborg).

5.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Indien de WOZ-waarde als richtlijn zou worden gehanteerd, zou Woonborg relatief gezien over een ruim vermogen beschikken, zowel landelijk als in vergelijking met de referentiecorporatie bezien. Dat is echter geen realistische vergelijking, gezien het gegeven dat Woonborg haar woningbezit maar zeer ten dele wil verkopen en dat de woningen die in de verkoop komen, slechts voor een deel daadwerkelijk worden verkocht. De marktwaarde blijkt daarbij circa 20% onder de WOZ-waarde te liggen. De exploitatiewaarde levert een meer realistische norm op.

Woonborg stelt de gemiddelde huurprijs op 67% (conform jaarverslag 2008) van de maximale huur. Woonborg is landelijk en in vergelijking met de referentiecorporatie niet te kenschetsen als een vermogende corporatie.

De rentedekkingsgraad liep de laatste jaren terug, en was tot 2008 lager dan het landelijk gemiddelde en dan dat van de referentiecorporatie. In 2008 is dat beeld wat veranderd: de rentabiliteit begeeft zich boven de ondergrens van de WSW-norm (1,4) en is niet opzienbarend lager dan dat van de referentiecorporatie en beter dan het landelijk gemiddelde.

Over de solvabiliteit van Woonborg is in de periode 2009 overleg geweest tussen Woonborg en het CFV. De ontwikkeling was van 19,49% in 2007 (op basis van jaarverslag 2008) naar solvabiliteit van nagenoeg 25% in 2010. Daarmee kan de corporatie aan haar verplichtingen voldoen en is de continuïteit in financieel opzicht gewaarborgd (zonder rekening te houden met de effecten van de voorgenomen activiteiten). Sinds medio 2009 belemmert de solvabiliteitseis vanuit het Centraal Fonds Volkshuisvesting de uitvoering van de door Woonborg geformuleerde ambities en doelen. Daarop is besloten de ambities zodanig bij te stellen, dat de solvabiliteitseis wordt gehaald⁷.

5.3 Efficiency

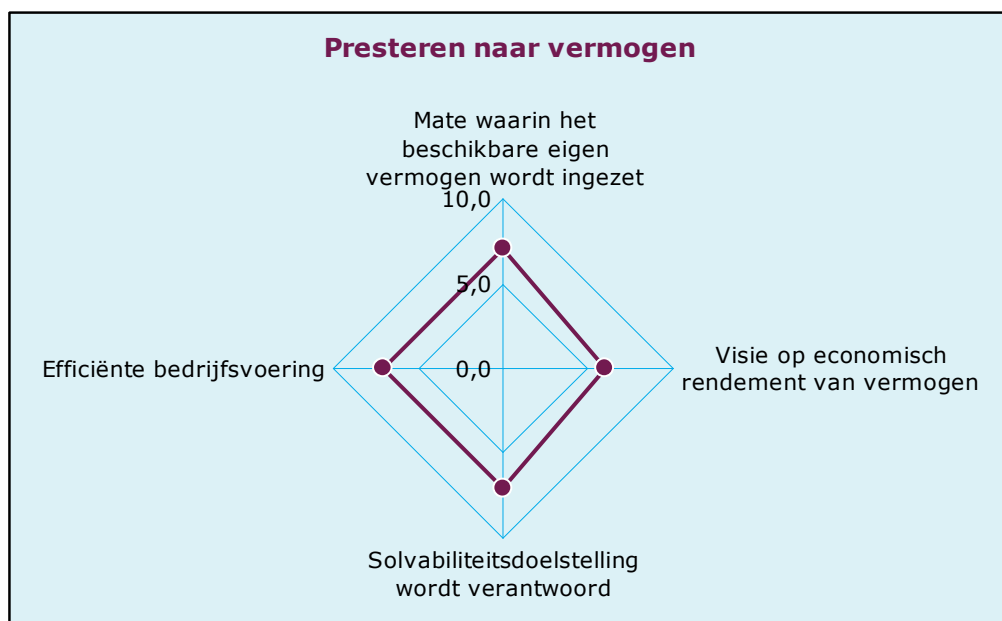
De ontwikkeling van de netto-bedrijfslasten in de periode 2004-2007 volgen bij Woonborg de landelijke trend, met een iets geringere stijging tot 2006 en een marginaal sterkere stijging tot eind 2007. Het algemene niveau van de bedrijfslasten per VHE ligt beduidend lager dan het landelijk gemiddelde en eveneens lager dan bij

⁷ Medio 2010 is dit gerealiseerd. Verwezen wordt naar de laatst ontvangen brief d.d. 20 mei 2010, kenmerk COA1/20052010/BA inzake het continuïteitsoordeel over 2010, waarbij Woonborg de A1-status krijgt.

de referentiecorporatie. Dit beeld wordt ondersteund door het aantal fte per verhuureenheid. Woonborg heeft in de periode daarna, in 2007-2009, geïnvesteerd in de kwaliteit van de organisatie. Vooral in 2009 zijn hierin stappen gezet, waaronder een reorganisatie waarbij een aantal afdelingen is samengevoegd. Het oogmerk van de reorganisatie is versterking van de interne afstemming en het bereiken van efficiencywinst; het aantal medewerkers is niet toegenomen. Voor het aansturen van de nieuwe organisatie heeft Woonborg in 2009 een Manager Middelen aangetrokken. Gekeken naar de efficiency van projectontwikkelingsactiviteiten valt op dat er in de afgelopen jaren projecten in ontwikkeling zijn genomen, waarvan een aantal vroeg is geschrappt. Dit beeld wordt ondersteund door de realisatie-index in de CiP-beoordeling. Het CFV vraagt Woonborg in haar oordeelsbrief gezien de mate waarin de geprognosticeerde aantallen zijn gerealiseerd, een nadere analyse uit te voeren naar de oorzaken van het niet realiseren van een deel van de prognoses. Woonborg kan zodoende haar voorspelkracht verbeteren. De situatie bij Woonborg geeft het beeld van 'wat veel hooi op de vork' in het recente verleden, gevolgd door terugtreden wat betreft projectontwikkeling en zoeken naar takenpakket met een omvang die de corporatie kan hanteren (2^e helft 2009). Dat heeft niet zozeer geleid tot verliezen als wel tot achterblijven ten opzichte van de verwachtingen.

De interne projectbegrotingen zijn in 2008 verder verfijnd om financiële risico's te minimaliseren. In het kader van risicomanagement zijn bovendien de belangrijkste projecten op meerdere onderwerpen gerubriceerd, gescreend en geadviseerd. De toezichthouders van de projecten hebben checklists om de kwaliteit gedurende de bouw goed te volgen en te borgen. In 2009 wil Woonborg de positieve ontwikkeling van het efficiënt werken verder uitbreiden.

5.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen en efficiency



Presteren naar vermogen		
Prestatievelden	Cijfer	Weging
Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet	7,0	70%
Visie op economisch rendement van vermogen	6,0	10%
Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord	7,0	10%
Efficiënte bedrijfsvoering	7,0	10%
Gemiddelde score	7	

5.5 Conclusies en motivatie

Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**. Bij haar oordeelsvorming heeft de commissie onder meer gebruik gemaakt van het oordeel van het CFV over dit prestatieveld en van de Oordeelsbrief van de Minister (december 2009). De commissie sluit aan bij dat oordeel. Dat geldt specifiek voor de constatering dat Woonborg ervoor moet zorgen dat de meerjarenraming voor nieuwbouw, sloop en verkoop realiseerbaar is. De financiële situatie bij Woonborg en de ontwikkelingen daarin in de afgelopen jaren maken dat het realiteitsgehalte van de ramingen van belang is om een goede inschatting te kunnen maken van het continuïteitsbeeld van de corporatie. De visitatiecommissie heeft bij haar oordeel de versterkte aandacht voor risicoanalyse en risicomanagement binnen Woonborg mee laten wegen. Dat werkt door in de wijze waarop de corporatie functioneert binnen haar werkgebied. De commissie is positief in haar oordeel over de ontwikkelingen in de ambities van de corporatie en over de voornemens om de transformatie van het woningbezit voortvarend aan te pakken.

Visie op economisch rendement van vermogen

De commissie beoordeelt dit prestatieveld met een **6,0**. De visie van de corporatie is onder meer neergelegd in de meerjarenbegroting 2009-2013, het calculatiestatuuat 2009, het treasurystatuuat en het jaarplan 2009. Die visie heeft geleid tot bijstelling van de ambities, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan 2010-2012. Woonborg maakt in haar meerjarenbegroting 2009-2013 duidelijk welke investeringsruimte zij de komende jaren kan inzetten. Zoals hiervoor is aangegeven, is de rentabiliteit in de afgelopen jaren bij Woonborg gedaald en is die recentelijk weer in lijn met de landelijke ontwikkelingen en die van de referentiecorporatie. De herziene benadering van ambities voor bouw, renovatie en exploitatie, kan de rentabiliteit naar het oordeel van de commissie verder stabiliseren. Door duidelijke keuze's te maken, wordt de visie op het economisch rendement van het vermogen verder ontwikkeld.

Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord

Het is voor alle betrokkenen inzichtelijk dat Woonborg in 2009 alle zeilen heeft bijgezet om overtuigend aan te tonen dat haar solvabiliteit, die van 19% was toegenomen tot 24%, afdoende is als basis voor continuïteit. Het CFV beoordeelt de solvabiliteit als voldoende op basis van het huidige beleid. Woonborg koerst ook op een betere solvabiliteit door strak te sturen op de nog hogere onderhoudskosten. Benchmark gegevens van vergelijkbare corporaties zijn hierbij uitgangspunt.

Woonborg werkt in haar meerjarenbegroting met een tweedeling in een structurele en een incidentele exploitatie. De keuzes in de incidentele exploitatie kunnen leiden tot fluctuaties in de solvabiliteit. Met het oog op het inzichtelijk maken, en beheersen, van die variatie heeft Woonborg ten behoeve van de incidentele exploitatie een dynamisch meerjarenmodel opgezet: daarmee zijn de gevolgen van keuzes inzake verkoop, sloop en nieuwbouw voor de solvabiliteit direct inzichtbaar.

De meerjarenbegroting ging voorheen uit van een geleidelijk dalende solvabiliteit. In verband met de gestegen solvabiliteitseis is dit niet meer mogelijk. Daarom is de beleidsvisie in de meest recente meerjarenbegroting zodanig aangepast dat de solvabiliteit de eerste vijf jaar stabiel blijft op de huidige 25%. Het investeringsprogramma voor de komende jaren is hierop afgestemd.

De commissie waardeert dit prestatieveld met een **7,0**.

Efficiënte bedrijfsvoering

De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten volgt de landelijke trend. De bedrijfslasten per VHE liggen beduidend lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiecorporatie. Daarentegen is het aantal VHE's per medewerker wat lager dan het landelijk cijfer en de referentiecorporatie.

Op basis van documentatie en gesprekken concludeert de commissie dat Woonborg bij het planmatig opereren efficiënt te werk is gegaan, maar dat er bij onzekere processen (zoals projectontwikkeling) beheersproblemen waren. Bij haar oordeel over dit prestatieveld weegt de commissie mee dat het bedrijf in de afgelopen jaren planningen heeft gemaakt die niet uitvoerbaar waren, maar dat men de werkdruk nu realistischer taxeert en dat de interne organisatie meer efficiënt kan werken na de recente reorganisatie.

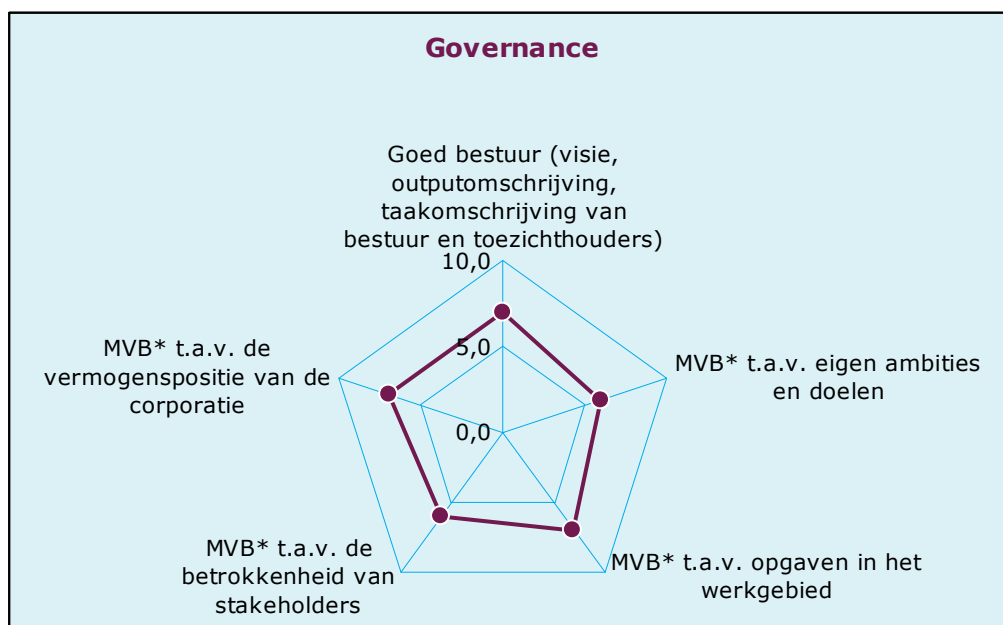
Het proces 'projecten' is in 2008 verder uitgewerkt. Dit omvatte het stroomlijnen van het interne proces, zodat efficiënt en overzichtelijk gewerkt kan worden. Woonborg is zich er duidelijk van bewust dat verbetering van de efficiency binnen de organisatie mogelijk is. Momenteel wordt gewerkt aan de praktische invulling van de verbetermogelijkheden, zoals het verbeteren van het proces projecten. Op basis hiervan kan de corporatie als doelmatig en kostenbewust worden gekenmerkt.

Het oordeel van de visitatiecommissie over dit prestatieveld is een **7,0**.

6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: governance



Governance	
Prestatievelden	Cijfer
Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichhouders)	7,0
MVB* t.a.v. eigen ambities en doelen	6,0
MVB* t.a.v. opgaven in het werkgebied	7,0
MVB* t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders	6,0
MVB* t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie	7,0
Gemiddelde score	7

* Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het onderdeel governance als 'ruim voldoende' en waardeert dit onderdeel met een 7. De beoordeling beslaat zowel 'goed bestuur' als 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden'.

Goed bestuur (visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders)

Toezicht op het bestuur wordt gehouden door de raad van commissarissen (RvC). De RvC bestaat uit maximaal zeven leden, waarvan twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie zijn benoemd. De RvC wenst in alle openheid te werken en volgt daarbij een aantal regels. De Governancecode Woningcorporaties is leidend voor de inrichting van het ondernemingbestuur en het toezicht daarop. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat Woonborg de Governancecode Woningcorporaties op hoofdlijnen heeft ingevoerd. De RvC ontwikkelt zich toetsbaar conform de vereisten van de code. Voor wat betreft de benoemingsperiode van de bestuurder wijkt Woonborg beredeneerd af van de Governancecode Woningcorporaties. Daarnaast heeft de RvC van Woonborg eigen governance-afspraken vastgelegd in een reglement werkwijze, een profielschets en een directiestatuut.

De relatie tussen de RvC en de stakeholders staat niet ter discussie. De commissie heeft gesproken met twee leden van de RvC. Een van hen was in 2009 voorgedragen als lid namens de huurdervereniging. Eind 2009 zijn er nog twee nieuwe leden aangenomen na een selectieprocedure waarbij de huurdersorganisatie en de instellingen voor zorg en welzijn waarmee Woonborg werkt, betrokken waren. Voor openstelling van de vacature heeft de RvC haar functioneren uitgebreid geëvalueerd. Mede op grond hiervan is versterking op financieel-economisch gebied gezocht. In 2008 is versterking gezocht op financieel-economisch gebied. De twee nieuwe leden van de RvC zijn specifiek gekwalificeerd voor financieel toezicht. Hiermee wordt recht gedaan aan de vereisten van de code. De samenstelling van de RvC wordt in het jaarverslag besproken.

Er is een budget voor professionalisering van de RvC. Voor de besteding daarvan blijken nog geen vastgestelde plannen te zijn. De leden wonen voorlichtings- en informatiebijeenkomsten bij over volkshuisvesting in de regio. Er is een onderlinge taakverdeling in de RvC en deze kent een remuneratie- en selectiecommissie. De Raad verantwoordt haar optreden middels een jaarverslag; in 2009 heeft de Raad zich bij het evalueren van haar eigen functioneren laten bijstaan door een externe adviseur. Wat betreft de risicobeheersing en de planning en controlcyclus constateert de commissie dat deze de laatste jaren zijn verbeterd, maar dat nog verdere verbeteringen mogelijk zijn. In het jaarverslag 2008 ("Kijk in de keuken") liet de RvC weten dat er gedurende het verslagjaar onder meer gesproken is over informatievoorziening vanuit de organisatie, meer contact met het managementteam en de behoefte aan scherper toezicht.

Door middel van trimesterrapportages en mondelinge verslagen van landelijke, lokale en interne ontwikkelingen legt de directeur-bestuurder verantwoording af aan de RvC. Voorafgaand aan het overleg met de directeur komt de RvC bijeen voor kort intern overleg. Onderwerpen die tijdens de vergaderingen aan de orde zijn gekomen omvatten onder meer: bedrijfsvoeringsanalyse, ondernemingsplan, stakeholdersbijeenkomst, aanvullen Balanced scorecard, jaarlijkse huurverhoging, proces projecten, aanpassing Strategisch Woonplan, waardering woningbezit, Calculatiestatuut, informatievoorziening, risico's en prestatie-afspraken.

De commissie heeft de indruk dat de RvC nog zoekt naar een balans tussen toezicht op en samenwerking met het bestuur van Woonborg. De grens tussen besturen en toezicht is voor alle betrokkenen duidelijk, maar de directe relaties, waarvan de commissie een aantal voorbeelden kreeg aangereikt, kunnen ertoe leiden dat bestuur en toezicht als een twee-eenheid optreden.

Woonborg heeft de afgelopen twee jaar aantoonbaar gewerkt aan een verbetering van het interne toezicht. Een voorbeeld hiervan betreft het benoemingsbeleid. Ook is er bijzonder veel aandacht geweest voor toepassing van de Governancecode Woningcorporaties. Volgens de jaarverslagen was geen sprake van transacties met tegenstrijdige belangen tussen directeur en corporatie en leden van de Raad en de corporatie. Woonborg hecht aan integriteit van al haar medewerkers en de leden van de Raad. De leden van de Raad zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook. Er was geen sprake van feiten en omstandigheden waardoor deze individuele of collectieve integriteit in twijfel kon worden getrokken. Er is een integriteitscode en een klokkenluidersregeling opgesteld. Voor het geven van openheid zijn beide onderdelen voor inzage op de website van Woonborg gepubliceerd.

Bovenstaande afwegende beoordeelt de commissie dit onderdeel van de governance als ruim voldoende en kent zij een **7,0** toe.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding t.a.v. ambities en doelen

Woonborg geeft in haar jaarverslagen inzichtelijk weer hoe zij aan haar ambities en doelen heeft voldaan en geeft ook aan hoe dat doorwerkt, zoals met de ingrijpende bijstellingen in de meerjarenplanning. Over de manier waarop motivatie daarvoor wordt verantwoord en over de keuzen die er waren, kan Woonborg nog winnen aan transparantie. De commissie waardeert dit onderdeel met een **6,0**.

T.a.v. de opgaven in het werkgebied

Woonborg geeft in haar jaarverslagen inzichtelijk weer hoe zij haar opgaven vervult, welke beslissingen zij heeft genomen en hoe die hebben uitgepakt. Ook is aangegeven wat er niet uitvoerbaar is gebleken in het verslagjaar en hoe dat door moet klinken in de plannen voor de toekomst. Van de doelen die Woonborg zich heeft gesteld, is in de afgelopen jaren gebleken dat die structureel te hoog ingeschat zijn. De ambities zijn intussen ingrijpend bijgesteld. Wat betreft een aantal daarvan, heeft de visitatiecommissie het beeld dat ook die in de komende tijd wellicht zullen moeten worden aangepast. Zie daarvoor het onderdeel bouwproductie bij Presteren naar opgaven.

De commissie waardeert dit onderdeel met een **7,0**.

T.a.v. de betrokkenheid van stakeholders

De verantwoording tegenover de stakeholders is voldoende en verdient waardering met een **6,0**. De achtergrond daarbij is dat Woonborg er steeds beter in slaagt om haar stakeholders te informeren over het beleid in de afgelopen tijd, maar dat met

name de huurders zich nog niet afdoende geïnformeerd voelen. Woonborg lijkt nog ontoereikend in staat de geluiden uit 'het veld' te verwerken in het beleid. Vaak is al een begin met de volgende stap (voorbeeld MRM) gemaakt, voordat het voorgaande beklifd is. Blijkens de thema's die uit de begrotingen en de jaarverslagen doorklinken, is transparantie en openheid richting stakeholders echter een onderwerp dat op de aandacht van Woonborg kan rekenen.

T.a.v. de vermogenspositie van de corporatie

Bronnen van informatievoorziening voor de RvC zijn: ondernemingsplan, (meerjaren) begroting, trimesterrapportages, jaarverslag en jaarrekening, informatie van het Centraal Fonds, informatie van het departement, informatie van Aedes, informatie van VTW, mondelinge informatie van de directeur-bestuurder, presentaties van het managementteam van Woonborg, gesprekken met de OR, bijeenkomsten met stakeholders en algemene informatie uit het werkgebied van Woonborg vanuit openbare bronnen.

De RVC heeft in 2009 haar functioneren geëvalueerd en constateerde dat zij op een andere manier wilde opereren, te weten meer op basis van strategische instrumenten zoals het Ondernemingsplan, dat in 2009 is vastgesteld. Met de bestuurder is afgestemd hoe het toezicht ingevuld zou moeten worden. Dit was mede een gevolg van de veranderingen waaraan het toezicht in de daaraan voorafgaande jaren onderhevig was. Sinds begin 2009 is er meer overeenstemming, nadat de directeur-bestuurder en de RvC hun wensen en eisen aangaande toezicht hebben besproken, onder externe gespreksleiding. Sindsdien is ook de informatievoorziening aan de RvC verbeterd.

De Raad wil zich houden aan het uitgangspunt van 'gezond wantrouwen'. De zoektocht naar de balans tussen gezond wantrouwen en vertrouwen is in volle omvang gaande. In dat verband is te constateren dat, conform de beginselen van de Governancecode Woningcorporaties, de twee nieuwe leden van de Raad, die specifiek zijn gekwalificeerd voor financieel toezicht, geen directe banden hebben in en met de regio. De commissie heeft voor dit prestatieveld een **7,0** toegekend, op grond van haar reserves over de *gezamenlijke verantwoordelijkheid* (van bestuurder en RvC) die de RvC benoemde tijdens de visitatie (zie voorgaande paragraaf over Goed Bestuur).

7 Scorekaarten

Presteren naar ambities en doelen					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Realiseren Strategisch Woonplan	8	7	8	7	7,8
Aandacht voor leefbaarheid	7	8	7	7	7,1
Risicoreductie	7	8	8	8	7,3
Innovatie	5	7	5	8	5,5
Effectieve en doelmatige organisatie	7	7	6	8	7,0
Versterken interne en externe communicatie	7	7	7	7	7,0
Gemiddelde score	6,8	7,3	6,8	7,5	7

Toelichting

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgaven					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	9	7	9	8,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	7	8	7,9
Leefbaarheid	7	7	7	7	7,0
Bijzondere doelgroepen	8	8	7	7	7,8
Bouwproductie	6	8	7	8	6,5
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	9	7	8	6,6
Overige opgaven	7	7	7	7	7,0
Gemiddelde score	7,3	8,0	7,0	7,7	7

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan*
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave*
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld*
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies*

Presteren volgens stakeholders					
Prestatieveld	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- score
Beschikbaarheid betaalbare woningen	9	9	7	9	8,8
Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten	8	8	7	8	7,9
Leefbaarheid	7	7	7	7	7,0
Bijzondere doelgroepen	8	8	7	7	7,8
Bouwproductie	6	9	6	8	6,5
Stedelijke vernieuwing / dorpsvernieuwing	6	9	6	8	6,5
Overige opgaven	7	7	7	7	7,0
T.a.v. de eigen ambities en doelen van de organisatie	7	7	7	7	7,0
Gemiddelde score	7,3	8,0	6,8	7,6	7

Toelichting:

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.*
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.*
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.*
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.*

Presteren naar vermogen en efficiency			
Prestatieveld	Aanwezig	Beoordeling	Weging
Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet		7,0	70%
- De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde	ja		
-De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen	nee		
- De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen	ja		
- De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht	ja		
- De corporatie heeft risicobuffers berekend	ja		
- De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties	ja		
De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen	nee	6,0	10%
De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma	ja	7,0	10%
De corporatie presteert efficiënt		7,0	10%
Gemiddelde score		7	

Governance		
Prestatieveld	Beoordeling	Weging
Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is.	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt	7,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt	6,0	20%
De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt	7,0	20%
Gemiddelde score	7	

Bijlage 1 Verantwoording visitatie

Organogram
Calculatiestatuu
Uitgangspunten calculatieregels begroting 2008
Calculatiestatuu 2009

Begrotingen

2006
2007-2011
2008-2012
2009-2013

Jaarverslagen

2005
2006
2007
2008

Treasury

Jaarplan 2009
Statuu
Rapportage 2-5-2007
Idem 13-11-2008
Idem 10-12-2009

Balanced scorecard

Balanced scorecard 2008
Idem 2009

Trimesterapporages

2^e 2006
3^e 2007
3^e 2008
1^e 2009
2^e 2009

Maandrapporages

Mei 2008
November 2008
April 2009
Augustus 2009
November 2009

Accountantsrapportages

2007
2008
Opdracht 2008

Rapportages interne controles

Controleperiode april 2007

Idem januari – april 2008

Idem nov. dec. 2009

Centraal fonds Volkshuisvesting

Corporatie in Perspectief 2006

Beoordeling fin. positie 2006

Continuïteitsoordeel 2008

Vooraankondiging Corporatie in Perspectief 2008

Solvabiliteitsoordeel 2008 (verslagjaar 2007) voldoende

Vaststelling bijdrageheffing bijzondere projectsteun wijkenaanpak

Onderzoek spaartegoeden

Afhandeling steunaanvragen

Reactie Woonborg n.a.v. Continuïteitsoordeel 2008-2013

Continuïteitsoordeel 2009: A-oordeel

Aankondiging individuele oordeelsbrief 2009

Vooraankondiging Corporatie in Perspectief 2009

Solvabiliteitsoordeel 2009 (verslagjaar 2008) : voldoende solvabiliteit

Bijdrageheffing en steunverlening bijzondere projectsteun wijkenaanpak 2009

Oordeelsbrief 2009, incl Corporatie in Perspectief 2009

Strategisch woonbeleid 2008 van Woonborg

Convenant Integrale Aanpak Hennepkwekerijen

Convenant aanpak thuisteelt van hennep

Discussiemiddag Leefbaarheid en ontzorgen

Convenant Gemeente Haren-Woonborg 2007-2014

Definitief uitvoeringsprogramma Samen op weg naar uitvoering Woonplan Haren

Concept Samenwerkingsovereenkomst prestatie-afspraken 2010-2014 Gemeente

Noordenveld, Actium en Woonborg

Woningmarktonderzoek Leek-Noordenveld 2006/2007 Concept Eindrapport

Woonvisie Aa en Hunze 2010

Woonplan gemeente Tynaarlo 2005-2010

Samenvatting Woonplan gemeente Tynaarlo

Prestatie-afspraken wonen 2008, gemeente Tynaarlo (Woonborg en Stichting Eelder woningbouw)

Convenant Woningbouwafspraken 2005 tot 2010 Samenwerkingsverband Regiovisie Groningen-Assen

Huurdersverenigingen, Buurtschappen, Overleg, correspondentie, voorstellen, reacties:

Huurdersvereniging Woon, 24-12-2009, diverse onderwerpen

Huurdersvereniging Vries, 24-12-2009, diverse onderwerpen

Huurdersvereniging Woon, Concept Sociaal plan Wijkontwikkeling

Huurdersvereniging Woon, Huurbeleid

Huurdersvereniging Woon, 9-11-2009, Reactie adviesaanvragen

Huurdersvereniging Woon, 20-3-2009, Reactie op huurverhoging

Huurdersvereniging Woon, 19-3-2008, Reactie op voorstel huurverhoging
Huurdersvereniging Vries, 19-12-2009, Reactie doorberekening rioolheffing
Huurdersvereniging Woon, 19-12-2009, Reactie doorberekening rioolheffing
Huurdersvereniging Woon, 1-08-2008, Wijziging procedure verkoop woningen
Huurdersvereniging Woon, 9-3-2009, advies over huurbeleid
Huurdersvereniging Woon, 9-12-2008, Uitnodiging bespreking begroting 2009
Huurdersvereniging Vries, 17-11-2009, Voorstel verkoop stimulerende maatregelen
Notitie huurverhoging 2008
Huurdersvereniging Woon, 20-3-2009, huurverhoging
Huurdersvereniging Vries, 20-3-2009, huurverhoging
Huurdersvereniging Woon, 17-11-2009, voorstel verkoop stimulerende maatregelen
Huurdersvereniging Woon, 8-08-2008, wijziging verkoopprocedure
Huurdersvereniging Vries, 3-3-2008, voorstel huurverhoging
Reactie huurdersvereniging Vries, 28-8-2008, wijziging procedure verkoop
Reactie huurdersvereniging Vries, 25-3-2009, reactie op voorstel huurverhoging
Huurdersvereniging Vries, 30-9-2008, wijziging verkoopprocedure
Huurdersvereniging Woon, 31-1-2008, melding verkoop huurwoningen
Huurdersvereniging Woon, 23-4-2009, melding verkoop huurwoningen
Huurdersvereniging Woon, Uitbreiding verkooplijst
Huurdersvereniging Vries 27-4-2009, melding verkoop huurwoningen
Huurdersvereniging Woon, 9-1-2009, concept huurbeleid
Huurdersvereniging Woon, 17-12-2008, concept huurbeleid
Huurdersvereniging Woon, 6-11-2009, voorstel doorberekening rioolheffing
Huurdersvereniging Woon, 3-03-2008, voorstel huurverhoging 2008
Buurtschap Altena, Uitnodiging stamtafelgesprek Overlegwet
Buurtschap Altena, Uitnodiging gesprek woonruimteverdeling

Diversen

Proces verkoop van woningen
Sociaal plan bij onderhoudsprojecten
Enquête over kwaliteit van dienstverlening bij betrekken van een woning
Meetuitkomsten KWH- Huurlabel
Concept – kansbeleid
Huurovereenkomst zelfst. Woonruimte, laatste kansovereenkomst Concept 1,2,3,4
Huurverhoging 2008
MT voorstel - Notitie woningverbetering
MT voorstel – Notitie wijziging procedure verkoop II
MT voorstel – Notitie rioolheffing
Regeling samenwerking OGGz Gemeente Haren
Locaal convenant OGGz Aa en Hunze
Notitie leefbaarheid, concept
Sociaal Plan Wijkontwikkeling (4-11-2008)

Ondernemingsplannen

(Concept) ondernemingsplan 2010-2012
Ondernemingsplan 2005

Afdelingsplannen

Ambitieuze TZ 2007, TZ 2008, TZ 2009

Financiële Zaken 2007,2008,2009
Woonzaken 2007, 2008-2011
Staf 2006-2009, 2008
Manifest maatschappelijk opdrachtgeversschap
Energiebeleidsplan
Energie akkoord met provincie
Huren met energie
Prestatieovereenkomst energie
Woonborg nota, milieu en energiebeleid
Onderhoudsbeleidsplan 2010-2013

Overig:

Enquête arbeidstevredenheid
Klokkenluideregeling
Integriteitsplan
Onderzoek bedrijfscultuur

RVC

Verslagen RVC vergaderingen van: 28-11-2007, 28 mei 2008, 11 maart 2009
Reglement werkwijze RVC

Geïnterviewde personen

Raad van commissarissen

- De heer. R.O Lycklama à Nijeholt
- De heer. B.H. Plat

Directeur/bestuurder

- De heer J. Dijk

Managementteam

- Mevrouw. E. Weerts,
- De heer G. Waninge,
- De heer T. Wolters

Ondernemingsraad

- De heer M. Vreeling

Wethouders

- Gemeente Haren: De heer J. Niezen
- Gemeente Noordenveld: De heer G. Wolters

Gemeentelijke medewerkers Volkshuisvesting

- Gemeente Aa en Hunze: De heer D. Haandrikman
- Gemeente Haren: De heer W. Schwertmann
- Gemeente Noordenveld: De heer C. Verschoor

Huurders

- WOON: De heer H.P. Wagenaar en de heer H. Kocks (voorzitter ad interim)

Collega-corporaties:

- Actium te Assen: De heer K. Stol
- Stichting Eelder Woningbouw te Eelde/Paterswolde: De heer H. van Dijk
- Stichting de Volmacht te Gieten: De heer J. Boekholt

Instellingen voor Zorg en Welzijn

- Vanuit Haren: De heer F. Landwaard
- Vanuit Noordenveld: De heer A. van der Veen
- Vanuit Tynaarlo: De heer R. Prins
- Promens Care: De heer A. van der Heide
- Interzorg: De heer A. van der Brand

Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.

Voorzitter:

Dhr. drs. H. van Santen

Geboorteplaats en -datum:
Kedichem, 24 juli 1952

Woonplaats:
Gorinchem



Huidige functie:

- Wethouder mobiliteit, milieu, ruimtelijke ordening, P&O, bouw- en woningtoezicht, archeologie en monumenten

Onderwijs:

- HBS-A
- Prop. Nederlands recht
- Doct. fiscale bedrijfseconomie

Loopbaan:

- 2002 – heden: Visitator Raeflex
- Wethouder; ruimtelijke ordening, stedenbouw, monumentenzorg, archeologie, milieu, mobiliteit, toerisme en recreatie en bouw- en woningtoezicht, grondzaken.
- Raadslid gemeente Gorinchem en fractievoorzitter
- Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- Diverse bestuurs- en voorzitterschappen binnen en buiten de volkshuisvesting
- Commissariaten binnen de volkshuisvesting en de waterleidingsector

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Fonds Ontwikkeling Wonen en Welzijn Gorinchem
- Voorzitter huisvestingsklachtencommissie Gemeente Lingewaal
- Lid VNG College voor Arbeidszaken
- Voorzitter en lid diverse regionale en provinciale bestuurlijke platforms

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

visitatieweek: 13 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : De heer drs. H. van Santen

Geboortedatum : 24-07-1952

Handtekening : 

Datum : 25-02-2010

Algemeen commissielid:

Dhr. E.G.J.H. Trapman

Geboorteplaats en -datum:
Utrecht, 6 januari 1964

Woonplaats:
Odijk



Huidige functie:

- Zelfstandig Interim-manager

Onderwijs

- 1998-2001 HEAO-CE
- 1993-1995 HBO-Leergang Economie & Management
- 1983-1985 MEAO
- 1982-1983 HEAO
- 1976-1982 HAVO

Loopbaan:

- 2008 – heden Visitator Raeflex
- april 2007 t/m heden Paerleca Beheer B.V., Directeur Betreft een Holding B.V. met daaronder activiteiten op het gebied van Interim-, Financieel- en HR-management en een Handelsonderneming
- juli 2005 t/m april 2007 Rabobank De Zuidelijke Baronie, Manager Bedrijven HID
- september 2002 t/m juni 2005 Rabobank Kloosterzande-Graauw, Manager Bedrijven
- januari 1998 t/m september 2002 Rabobank Dordrecht, senior-accountmanager Bedrijven teamcoördinator
- augustus 1996 t/m december 1997 Rabobank Hardinxveld Giessendam, relatiebeheerder Bedrijven
- juli 1995 t/m augustus 1996 Rabobank Bunschoten-Spakenburg, relatiebeheerder Bedrijven
- juli 1993 t/m juni 1995 Rabobank Velddriel, hoofd Commerciële Zaken
- juli 1991 t/m juni 1993 Rabobank Vleuten, junior-relatiebeheerder Bedrijven
- februari 1990 t/m juli 1991 Rabobank Midden Maas en Waal, kredietbeoordelaar
- oktober 1988 t/m februari 1990 Rabobank Soest, controlemedewerker afdeling Bedrijven
- september 1986 t/m oktober 1988 Rabobank Lopik, medewerker B.T.Z.

Nevenfuncties:

- maart 2007 t/m heden Voorzitter van de Raad van Toezicht Woningstichting Volksbelang te Wijk bij Duurstede.

- juni 1997 t/m maart 2007 plaatsvervangend voorzitter van de Raad van Toezicht Woningstichting Volksbelang te Wijk bij Duurstede Aandachtsgebieden: financiën en ondernemerschap.
- oktober 2003 t/m juni 2005 Algemeen bestuurslid van de Hontenissehal te Kloosterzande.
- mei 2001 t/m juni 2005 Penningmeester van het bestuur van Het Johan Borgman College te Utrecht. Onderwijsinstelling op HBO-niveau voor natuurlijke geneeswijze.
- februari 1996 t/m april 1997 Lid a.i. van het hoofdbestuur van de Karate-do Bond Nederland
- juli 1995 t/m december 1996 Secretaris van de Raad van Toezicht Woning Stichting Bunnik
- april 1991 t/m juni 1995 Algemeen bestuurslid Woning Stichting Bunnik te Bunnik Aandachtsgebieden: financiën en marketing.

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

visitatieweek: 13 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : de heer E.G.J.H. Trapman

Geboortedatum : 6 januari 1964

Handtekening : 

Datum : 25 februari 2010

Fortisbank: 2422 62 791

KvK : 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Catharijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8058 / 3593 RB Utrecht / (030) 280 51 80 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Secretaris:

Mevr. drs. R. van Empel

Geboorteplaats en -datum:
Maartensdijk, 17 maart 1950

Woonplaats:
Utrecht



Huidige functie:

- Auditor NQA

Onderwijs:

- 1969 – 1975 Doctoraalstudie Sociologie/Planologie Universiteit Utrecht

Cursussen:

- Mei 2006 Bureau Zuidema, Inzicht in Invloed
- Sept. 2004 Training Auditor Hoger Onderwijs, NQA i.s.m. Lloyd's Register
- Maart- dec. 2003 Thymos Verzakelijkingstraject en Adviesvaardigheden
- 2003 Competentiegericht toetsen, SBO
- 2001/2002 'Persoonlijke Effectiviteit', De Baak
- 1998 Starterscursus eigen onderneming, KvK Utrecht
- 1988 – 1996 diverse bijscholingen sociale volkshuisvesting, NCIV, NWR, ivm bruteringsbestuurslidmaatschap woningbouwvereniging
- 1990 Gebouwde omgeving, Informeel Toezicht en Kleine Criminaliteit, Geoplan
- 1975 – 1980 diverse bedrijfscursussen Gemeente Utrecht, o.m. Inspraak en Voorlichting, projectmanagement, beleidsadvisering, Utrecht
- 1975 en 1978 Postdocs bestuurskunde Erasmus Universiteit (Rosenthal en Van Schendelen), Rotterdam

Loopbaan:

- Sinds 2010 – Secretaris Raeflex
- 2004 – heden Beleidsmedewerker en auditor NQA
- 2001 – 2004 Secretaris visitatiecommissies HBO-raad
- 1997 – 1999 Panelsecretary Dutch Validation Council: hbo-masters
- 1997 Ondersteuning Afdeling Scheikunde Universiteit Utrecht bij beoordeling onderwijskwaliteit wetenschappelijk personeel (BKO, SKO, WP-flow '97)
- 1993 – 1998 Van Empel Advies; diverse opdrachten van kleine gemeenten en (welzijns)instellingen en instellingen voor hoger onderwijs: adviezen over locatiekeuze, planning en beheer welzijnsaccommodaties, organisatie studiedagen/congressen, post HBO-cursussen
- 1980 – 1992 Landelijk consultant/extern adviseur Stichting Ruimte/LANS (Rotterdam/Utrecht): gemeentelijk en regionaal beleid bij jeugdwelzijn en –voorzieningen
- 1976 – 1980 Gemeentesecretarie Utrecht: Beleidsmedewerker/stafmedewerker, Bureau Openbare Werken en Stadsontwikkeling

- 1975 – 1976 Gemeentesecretarie Utrecht: notuliste Bureau Volkhuysvesting/Stadsvernieuwing en later medewerker Gemeentelijk Bureau voor Statistiek als rapporteur van onderzoeksresultaten in de stadsvernieuwingswijk Ondiep
- 1972 – 1974 Studentassistent bij hoogleraar Sociologie, Rijksuniversiteit Utrecht

Nevenfuncties:

- Momenteel: geen
- 1985-1996: bestuurslid Woningbouwvereniging Prinses Juliana, Utrecht, later Woningstichting Juliana
- 1980-1984: bestuurslid Stedelijke Stichting Welzijnsbevordering Utrecht, tot de fusie tot Stouw/Stade.

Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonborg te Vries

visitatieweek: 13 - 2010

verklaart hierbij geen relaties of banden, privé noch zakelijk, te onderhouden met de hierboven genoemde woningbouwcorporatie en zulke relaties, die een volstrekt onafhankelijke oordeelvorming over de kwaliteit van de woningbouwcorporatie ten positieve of ten negatieve kunnen beïnvloeden, of de afgelopen vier jaar ook niet te hebben gehad.

Naam : mevrouw drs. R. van Empel

Geboortedatum : 17 August 1950

Handtekening : 

Datum : 2 maart 2010

Fortisbank: 2422.62.791

KvK: 30233756

© Raeflex benoeming vc vs. 2.0

Raeflex Calbarijnesingel 56 / 3511 GE Utrecht / Postbus 8068 / 3503 RB Utrecht / (030) 230 31 50 / www.raeflex.nl / secretariaat@raeflex.nl

Bijlage 3 **Beoordelingskader voor visitatie**

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 3.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar ambities en doelen;
2. Presteren naar opgaven;
3. Presteren volgens stakeholders;
4. Presteren naar vermogen en efficiency;
5. Governance.

Bij de uiteindelijke beoordeling tellen de gerealiseerde prestaties ('harde' prestaties) bij de eerste vier prestatievelden voor 70%. Daarnaast beoordeelt de commissie de gebieden: kennis en inzicht, planning en monitoring van prestaties (PDCA-cyclus). De resultaten op de overige standaarden tellen elk voor 10%.

Governance vormt een uitzondering. Daar gelden alle onderdelen gelijk (voor 20% mee). De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

De totaaloordelen worden beschreven in termen van: excellent (cijfer 10-9), goed (cijfer 8-7), (bijna) voldoende (cijfer 6-5) en onvoldoende (cijfer 4 en lager). Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

- 10 = voldoet uitmuntend
- 9 = voldoet zeer goed
- 8 = voldoet goed
- 7 = voldoet ruim voldoende
- 6 = voldoet / voldoende
- 5 = bijna voldoende
- 4 = voldoet onvoldoende
- 3 = voldoet zeer onvoldoende
- 2 = voldoet slecht
- 1 = voldoet zeer slecht

Beoordelingen per prestatieveld

Beoordeling Presteren naar ambities en doelen

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de ambities en doelen.

Goed (8-7)

De ambities en doelen zijn bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De ambities en doelen worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De ambities en doelen worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren naar opgaven

Excellent (10-9)

Wordt toegekend als er sprake is van een volledige realisatie van de opgaven.

Goed (8-7)

De opgave is bijna behaald.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De opgaven worden niet gehaald, maar de corporatie heeft ondanks belemmerende externe factoren, wel alles gedaan wat in haar macht lag.

Onvoldoende (4 en lager)

De opgaven worden niet gehaald en de corporatie heeft onvoldoende of niets gedaan om knelpunten op te lossen.

Beoordeling Presteren volgens stakeholders

Excellent (10-9)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Goed (8-7)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, bijna alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, enkele van de in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig zoals:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Onvoldoende (4 en lager)

Slechts een of twee aspecten uit de onderstaande lijst zijn van toepassing op de corporatie. De corporatie kent alle relevante stakeholders, de stakeholders kennen de opgave van de corporaties in het werkgebied, de stakeholders zijn onderbouwd tevreden, alle in het toetsingskader genoemde bronnen zijn aanwezig:

- Stakeholdersregister;
- Documenten met opvattingen van stakeholders;
- Verslagen van overleg met stakeholders;
- Onderzoeken tevredenheid;
- Prestatieafspraken, convenanten contacten met stakeholders.

Beoordeling Presteren naar vermogen en efficiency

Excellent (10-9)

De corporatie heeft volledig inzicht in haar financiële mogelijkheden. Op alle vragen is met een ja geantwoord. Daarnaast heeft de corporatie deze resultaten niet toevallig behaald. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De resultaten gelden de afgelopen vier jaar en vertonen een trend hoog te blijven. De prestaties zijn in vergelijking met branchegenoten uitmuntend en de doelen zijn ambitieus.

Goed (8-7)

De corporatie heeft vrijwel alle vragen met een ja beantwoord. De corporatie heeft nog geen optimaal inzicht in haar resterende vermogen en extra leencapaciteit waardoor de corporatie niet volledig op de hoogte is of er maximaal gepresteerd wordt. De corporatie zet haar vermogen maximaal in. De corporatie heeft nog niet geheel uitgewerkte of vage plannen om in de nabije toekomst extra vermogen in te zetten voor prestaties.

(Bijna) Voldoende (6-5)

De corporatie heeft de helft van de vragen met een 'ja' beantwoord. Dit geldt in ieder geval voor de bedrijfswaarde/volkshuisvestelijk vermogen, de investeringen en de solvabiliteit. De corporatie zet haar vermogen voldoende in. De corporatie heeft geen beeld van de extra mogelijkheden om prestaties te leveren en reageert daarin reactief.

Onvoldoende (4 of lager)

De corporatie heeft onvoldoende beeld van de basisgegevens: bedrijfswaarde, volkshuisvestelijk vermogen, solvabiliteit en voorgenomen investeringen. De corporatie zet haar vermogen onvoldoende in.

Beoordeling Governance

Excellent (10-9)

Alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van 'Goed bestuur' en t.a.v. 'Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

Goed (8-7)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan alle normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert ook dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode.

(Bijna) Voldoende (6-5)

Vrijwel alle documenten (bronnen) op alle onderdelen ten aanzien van goed bestuur en t.a.v. 'maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden' zijn aanwezig. Aan de meeste normen van het toetsingskader wordt voldaan. De organisatie functioneert nog niet dienovereenkomstig gedurende de onderzoeksperiode; nog niet alles is op orde.

Onvoldoende (4 of lager)

Er zijn vrijwel geen documenten aanwezig; aan weinig normen wordt voldaan. De corporatie functioneert niet of onvoldoende conform de regels van goed bestuur en maatschappelijke verantwoording.

Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar ambities en doelen⁸

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
Realiseren Strategisch Woonplan				7,8
<ul style="list-style-type: none"> • Passend aanbod; • Aanpassen voorraad; • Transformatie van eengezinswoningen naar senioren-huisvesting. 	<p>Nieuwbouw</p> <p>Nieuwbouw t.b.v. primaire doelgroep, doorstroming en voldoen aan voorschriften.</p> <p>Onrendabele toppen zijn slechts acceptabel als gebouwd wordt voor de doelgroepen van beleid.</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Realiseren voldoende nieuwbouwwoning en is/blijft punt van aandacht. Realisatie blijft uit door moeizame procedures; • Nieuwbouwproject Lijsterbesstraat volledig opgeleverd; • Project Brinkbuurt afgerond; • Project Annerveenschekanaal afgerond; • Oosterhaar (Haren) in eindstadium; • Gemeente Noordenveld: diverse projecten in ontwikkeling voor ouderen i.c.m. zorg op maat; • In samenwerking met andere partijen werken aan realisatie, bijv. 30 woningen in uitbreidingsgebied Lange Streeken (Peize) i.s.m. ontwikkelaar Timmer. 	<p><i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hanteren systeem van risicomangement en risicoanalyse; 	
	<p>Huurbeleid</p> <p>Gematigde huurontwikkeling.</p> <p>Er worden streefhuren vastgesteld. Maximale huurverhoging totdat</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u></p> <p>Bij mutatie toetsing aan prijs-kwaliteitverhouding. Huurstijging doorvoeren (marktconform</p>	<p>Onlangs (2010) huurprijs gewijzigd naar 67% van de maximaal redelijke huurprijs en op het maximumniveau van</p>	

⁸ Ambities en doelen op basis van het Ondernemingsplan 2005, Ondernemingsplan Woonborg 2010-2012, de Balanced scorecard in de maandrapportages 2009 en Jaarverslag 2008 (laatstgenoemden vormen eveneens bron voor opmerkingen t.a.v. prestaties/realisatie).

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>deze is bereikt.</p> <p>Bij mutatie ineens optrekken tot streefhuur.</p>	<p>blijven). De huurprijs is geminimaliseerd op 65%.</p>	<p>de subsidiabele huurprijs.</p>	
	<p>Onderhoudsbeleid</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u></p> <p>Onderhoudsbeleid is herijkt. Relatie tussen strategische ingrepen en meerjaren-onderhoud is verbeterd. Onderhoud wordt uitgevoerd o.g.v. conditiemeting. Dagelijks en planmatig onderhoud is duidelijker in beeld gebracht.</p>	<p>Aanvullende aandachtspunten voor de komende jaren: energiebesparende maatregelen.</p> <p>Samen met 4 collega-corporaties inzetten op CO₂-reductie en duurzaamheid conform convenant.</p>	
	<p>Verkoopbeleid</p> <p>De voor nieuwbouw noodzakelijke financiële middelen realiseren door middel van verkoop van bestaand bezit.</p> <p>Geen voorstander van bijzondere verkoopvormen. In beginsel uitgaan van vrije verkoop.</p> <p>Beslissing om over te gaan tot verkoop is afhankelijk van:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ontwikkeling van de vraag; • te genereren financieel rendement. <p>Als verhuur meer rendement oplevert: verhuren i.p.v. verkopen.</p>	<p><u>Jaarverslag 2008:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • In tegenstelling tot 2007 is in 2008 wel de verkoopdoelstelling van 50 woningen behaald; • Bij bijeenkomsten worden makelaar en bankadviseur uitgenodigd t.b.v. informatieverstrekking; • In herijking Woonplan (2008) is extra aandacht besteed aan mogelijke verkoopcomplexen. 	<p>Jaarlijkse verkoop van 50 woningen.</p>	
	<p>Passend aanbod</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gemiddeld aantal reacties op een woning > 15; • Acceptatiegraad (aantal toekenningen/ aantal aanbiedingen x 100%) > 45%; • Gemiddelde mutatiegraad per trimester > 5- 	<p><u>Realisatie cf. rapportages 2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Gerealiseerd; • Gerealiseerd; • Gerealiseerd; 	<p><u>Ondernemingsplan 2010-2012:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hanteren systeem van risicomanagement en risicoanalyse; • Wijk- en dorpsplannen ontwikkelen. 	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> <10%; Gemiddelde wachttijd; Prijs/kwaliteit van woningen. 	<ul style="list-style-type: none"> Geen operationele doelstelling geformuleerd t.a.v. wachttijd en prijs/kwaliteit. 		
	<p>Aanpassen voorraad</p> <ul style="list-style-type: none"> Aantal opgeleverde huurwoningen (voor 1^e verhuur) > 36/trimester; Aantal opgeleverde nieuwe koopwoningen > 34; Aantal verkochte woningen (uit bestaande voorraad) > 64; Aantal opgeleverde verbeterde woningen > 128; Aantal gesloopte woningen > 48; Aantal woningen in voorbereiding (start bouw 2010/2011); Omvang zachte voorraad (aantal woningen op projectlijst te realiseren in 2010-2015) > 400; Reductie CO₂ uitstoot door investeringen op isolatie: 2% t.o.v. 2008. 	<p><u>Realisatie cf. rapportages 2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> November 2009: 40 woningen verkocht; November 2009: 86 woningen verbeterd. Prognose: ultimo 2009 100 woningen verbeterd; 	<p><i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Integrale aanpak kwaliteitsimpuls en hanteren 4 kwaliteitsniveaus (instandhouding, basis, basisplus en comfort); Vaststellen energiebeleidsplan. Grote investeringen doen in energiebesparing. Maatregelen worden voor 50% doorberekend in de huur; Jaarlijkse nieuwbouw van m.n. levensloopbestendige woningen om kwaliteitsslag te maken. 	
	Evaluatie van het woonruimteverdelings beleid, incl. beheer en administratiekosten van woningzoekenden.	De bestaande woonruimteverdeling is geëvalueerd. Besloten is om het te handhaven.		
Aandacht voor leefbaarheid				7,1

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	Invulling geven aan sociale opgave	<ul style="list-style-type: none"> Ondersteuning van initiatieven vanuit de huurders en ondersteuning van het behoud van de sociale structuur; Overleg met gemeenten inzake huisuitzetting; Ontruiming illegaal bewoonde camping; Budget voor leefbaarheidsfonds. 	<i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i> <ul style="list-style-type: none"> Opstellen van wijk- en dorpsplannen 	
Risicoreductie				7,3
	Solvabiliteit Solvabiliteit > 20%.	Op basis van de aangepaste uitgangspunten van WSW, CFW (risicoprofielen) zijn de voorwaarden aangescherpt. De solvabiliteitseis van het CFV is gestegen naar bijna 25%. Hieraan wordt voldaan.	<i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i> Onderzoek ondergrens solvabiliteit.	
	Realisatie budgetten <ul style="list-style-type: none"> Realisatie planmatig onderhoud (€ per VHE) < € 1.520; Realisatie Strategisch Woonplan (€ per VHE) < € 489. 	<i>Realisatie cf. rapportages 2009:</i> Monitoring via (maand)rapportages en eventueel bijsturing o.g.v. vergelijking prognose en begroting.	<i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i> Terugbrengen onderhoud naar benchmark	
	Rendement Renterisico < 15%.	<i>Jaarverslag 2008:</i> Woonborg werkt met een treasury-commissie die o.b.v. treasurystatuut stuurt op leningenvolume en beheersing van rentekosten en renterisico.	<i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i> Invoeren risicomanagement en risicoanalyse.	
	Voldoen aan verwachtingen <ul style="list-style-type: none"> Tevredenheid van nieuwe klanten > 	<ul style="list-style-type: none"> KWH-score van 8- 	<i>Ondernemingsplan 2010-2012:</i> <ul style="list-style-type: none"> Signaleringssysteem leefbaarheid en 	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>7;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tevredenheid bewoners bij uitvoering onderhoudsprojecten > 7; • Tevredenheid bewoners na oplevering nieuwbouw woningen > 7; • Aantal ingediende / toegekende klachten bij geschillencommissie: < 3 / 0; • Aantal ingediende / toegekende huurbezwaren bij Huurcommissie: < 10 / 0; • Gemiddelde score KWH > 7,5. 		<ul style="list-style-type: none"> • veiligheid; • Zorg en welzijn structurele plaats geven; • Pilot domotica starten gemeente en dorpsorganisatie(s); • Vormgeven aan communicatie met bewoners; • Tweede kans beleid; • Handhaven strak incassobeleid; • Betrekken stakeholders bij beheer en beleid door opzetten huurderplatform en klantenpanels, samenwerkingsovereenkomsten en betrekken organisaties in kernen <p>Woonborg richt zich op het bereiken van zo veel mogelijk tevreden klanten en doet dit met een uitgekiend strategisch voorraadbeleid, wat gebaseerd is op wat klanten, stakeholders willen.</p>	
	<p>Aandacht voor efficiency, bezetting is 17% hoger dan regionaal.</p> <p>Budgetteringssysteem ontwikkelen en implementeren.</p> <p>Het oprichten van afzonderlijke rechtspersonen i.v.m. VPB.</p>	<p>Woonborg heeft aandacht voor haar efficiency en bezetting. De 17% zit voornamelijk in de "eigen onderhoudsdienst". De personeelslasten in z'n totaliteit zijn marktconform.</p> <p>In de loop van deze jaren is een budgetteringssysteem vastgesteld en verder ontwikkeld.</p> <p>Er zijn een aantal rechtspersonen opgericht i.v.m. gewijzigde VPB voorschriften. Deze zijn niet operationeel. De organisatie op dit</p>	<p>In de huidige markt wordt veel aandacht besteed aan een goede budgettering.</p>	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	Efficiency in de diverse overlegstructuren.	punt is gewijzigd, wat andere logischer overlegstructuren tot gevolg had. Momenteel wordt nadrukkelijk ingestoken op het efficiënt uitvoeren van taken.		
Innovatie				5,5
	VVE Beheer 2 nieuwe klanten			
	Pilot project duurzaam bouwen/ontwikkelen Aantal projecten waarin duurzaam energieverbruik wordt toegepast > 2	<u>Jaarverslag 2008</u> Woonborg heeft ene voortrekkersrol als het gaat om overgang naar onderhoudsbeleid gebaseerd op conditiemeting en het convenant vermindering CO ₂ -uitstoot.		
		<u>Jaarverslag 2008:</u> In diverse projecten (samen)gewerkt aan maatschappelijke doelen, zoals: <ul style="list-style-type: none"> • Borgheerd Haren (oudercoöperatie); • Esborgschool Roden (wonen, werken, zorg); • Elsbroek Vries (wonen, werken, zorg). 	<u>Ondernemingsplan 2010-2012:</u> <ul style="list-style-type: none"> • MRM aanpak 	
Effectieve en doelmatige organisatie				7,0
	Juiste beheerkosten Beheerkosten per VHE < € 1.082;	<u>Realisatie cf. rapportages 2009:</u> Doorgaans cf. norm, nov. 2009 € 1.125 (echter cf. begroting);	<u>Ondernemingsplan 2010-2012:</u> Projectontwikkeling vormgeven: richten op projecten die bijdragen aan concentratie van bezit en hogere eisen stellen aan(financiële kennis) projectmedewerkers;	
	Juiste medewerkers <ul style="list-style-type: none"> • Ziekteverzuim < 3,5%; 	<u>Realisatie cf. rapportages 2009:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Variërend tussen 1,4% en 3,2%; 	<u>Ondernemingsplan 2010-2012:</u> Projectontwikkeling vormgeven: richten	

Ambities	Meetbare doelen	Feitelijke prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> Meldingsfrequentie ziekte < 1,0; Tevredenheid medewerkers > 85%; Opleidingsbudget > € 1.038 per medewerker/jaar. 	<ul style="list-style-type: none"> Variërend tussen 1,4 en 1,7; Geen aanleiding tot bijsturing; 	op projecten die bijdragen aan concentratie van bezit en hogere eisen stellen aan (financiële kennis) projectmedewerkers;	
	<p>Tijdig leveren</p> <ul style="list-style-type: none"> Tijdig afgehandelde correspondentie > 95%; Reparatieverzoeken > 95%; Maandrapportage in MT besproken: 12x/jaar; Trimesterrapportage in MT besproken 3x/jaar; Actiepunten uit afdelingsplannen WZ, TZ en Middelen > 80% gerealiseerd. 	<p><u>Realisatie cf. rapportages 2009:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> 98% ultimo 2009; Variërend tussen 93% en 96% per maand; Gerealiseerd; Gerealiseerd; Geen aanleiding tot bijsturing. 		
Versterken interne en externe communicatiegerichtheid				7,0
	Duidelijk en transparant	<ul style="list-style-type: none"> Deelname aan het Glazen Huis 2006-2008; Jaarverslag 2008 met als titel "Kijk in de Keuken"; Maatschappij Relatie Management als instrument ter bevordering van transparante cultuur medewerkers en communicatie met stakeholders. 		

Presteren naar opgaven

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen				8,8
	<p><u>Zelfevaluatie:</u></p> <p>Er zijn geen meerjarenplanningen naar het gezichtspunt van de beschikbaarheid van het aantal betaalbare woningen.</p> <p>Het hebben van een huurprijsbeleid dat gebaseerd is op marktontwikkelingen.</p> <p>Het hebben van een huurinformatiepunt i.v.m. huursubsidie (huurtoeslag).</p>	<p>Afname van het aantal goedkope woningen van 2004 naar 2008 respectievelijk: 1.670 en 1.327 woningen (verschil 343).</p> <p>Afname van het aantal betaalbare woningen van 2004 naar 2008 respectievelijk: 3.513 en 3.281 woningen.</p> <p>Er is huurbeleid, waarbij bij mutatie de huurprijs is geminimaliseerd op 65%, onlangs (2010) gewijzigd naar 67%, van de maximaal redelijke huurprijs en op het maximumniveau van de subsidiabele huurprijs.</p> <p>Er is geen specifiek huurinformatiepunt. Wel kunnen huurders bij ons informatie en ondersteuning krijgen voor aanvragen van huurtoeslag.</p>	<p>In het SVB, (hoofdstuk 3) dat is vastgesteld in 2009, staat in hoofdlijnen aangegeven wat de toekomstige woningbehoefte is. Hier wordt op gekoerst.</p>	
		<p><u>Woningbezit</u> <u>(cf. jaarverslag 2008)</u></p> <p>Ultimo 2008: Goedkoop 1.327 (27%) Betaalbaar 3.513 (71%) Duur * 72 (1%) Duur ** 28 (1%)</p> <p>Ultimo 2007: Goedkoop 1.406 (28%) Betaalbaar 3.454 (70%) Duur * 74 (1%) Duur ** 28 (1%)</p> <p>Ultimo 2006: Goedkoop 1.483 (30%) Betaalbaar 3.407 (68%) Duur * 70 (1%) Duur ** 28 (1%)</p> <p>* Tot huurtoeslaggrens ** Boven huurtoeslaggrens</p>		

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<p><u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Terugdringen kwantitatief woningtekort; • Zorgvuldig behoud en selectieve groei van het woningaanbod; • Reduceren bestaande fricties op de woningmarkt; • Voldoende betaalbare woningen in kwantitatief en kwalitatief opzicht voor bijzondere doelgroepen; • Opstellen van een prestatieplan tussen gemeente en woningcorporaties; • Herstructurering en revitalisering; • Verdere ontwikkeling van het Hunzegebied incl. woningbouwlocaties. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oplevering 18 seniorenwoningen in Annen. 	<p><u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek woningbehoefte en locaties na 2014; • O.a. 2 woningen in ontwikkeling op locatie Gevelakkers, Anderen (2011). 	
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Haren:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Woonruimteverdelings beleid (aanbodmodel) evalueren en opnieuw vormgeven; • Woonplezier waarborgen door huurprijzen betaalbaar te houden; • Jaarlijkse huurverhoging inpassen in huurbeleid; • Gemeente Haren en Woonborg stellen bij iedere locatie een realisatieovereenkomst op, waarin randvoorwaarden t.a.v. planontwikkeling zijn opgenomen. 	<p>De bestaande woonruimteverdeling is geëvalueerd. Besloten is om het te handhaven.</p> <p>Er is huurbeleid, waarbij bij mutatie de huurprijs is geminimaliseerd op 65%, onlangs (2010) gewijzigd naar 67%, van de maximaal redelijke huurprijs en op het maximumniveau van de subsidiabele huurprijs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering van convenant gemeente en Woonborg over 6 locaties. 	
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Noordenveld:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rekening houden met startersvraag; • Pilot met sociale koopwoningen (zgn. Koopgarantwoningen) 	<ul style="list-style-type: none"> • Oplevering levensloopbestendige Lijsterbesstraat, Nieuw Roden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw op diverse locaties • Woon zorg traject in Roden • Nieuwbouw bijzondere 	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Op langere termijn: stabiliseren van het aantal woningen. D.w.z. dat Woonborg en SEW 500 levensloopbestendige woningen toevoegen en 500 'reguliere' woningen verminderen. Sloop gaat gelijk op met nieuwbouw; Op korte termijn: tijdelijke verruiming van het aantal huurwoningen t.b.v. starters en middeninkomens en ter stimulering van herstructurering. 		<p>doelgroepen.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diverse nieuwbouwprojecten Zuidlaren: Tienelwolde, Roelfsema, Vries Tynaarlosestraat Elsbroek. Startersregeling met gemeente voor de Groeve. 	
	<p><u>Woonplan 2005-2010 Gemeente Tynaarlo:</u></p> <p>In het woonplan staat per kern aangegeven wat de huidige huisvesting, wat de behoefte/ambitie is en welke rol de woningcorporaties daarbij spelen.</p> <p>Voorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> Vries/Zuidlaren: voorzien in de woningbehoefte van de eigen bevolking en invulling geven aan de regionale taakstelling woningbouw. Vries: Tot 2020 inbreiding 50 woningen en uitbreiding 425 woningen. Lokale behoefte bedraagt kwantitatief 10 woningen/jaar. Kwalitatief is de opgave groter; Tynaarlo: Gefaseerd ontwikkelen plan Loopstukken (75 woningen). 	<ul style="list-style-type: none"> Oplevering Thomshuis in Tynaarlo. Verwerving locaties in Vries en Zuidlaren. 		

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten				7,9
	<p><u>Zelfevaluatie:</u></p> <p>In het ondernemingsplan van 2005 staat aangegeven dat Woonborg toe wil naar kwaliteitsmetingen (KWH).</p> <p>Leverancier van een scala aan woonproducten en woondiensten voor brede lagen van de bevolking.</p> <p>Structureel verzamelen van woonwensen op het gebied van techniek.</p> <p>Controle veiligheid gas/elektra.</p> <p>Uitvoeren controles legionella.</p> <p>Politie keurmerk, realiseren binnen 6 jaar.</p> <p>Onderzoek toepassing domotica.</p> <p>Onderzoek toepassing milieumaatregelen.</p>	<p>Woonborg heeft het huurkwaliteitslabel (KWH) behaald.</p> <p>Dit is niet gerealiseerd en ook niet meer in het nieuwe ondernemingsplan als speerpunt meegenomen.</p> <p>Er is geen databank m.b.t. specifiek technische woonwensen.</p> <p>Alle hiervoor in aanmerking komende woningen zijn gecontroleerd.</p> <p>Alle hiervoor in aanmerking komende woningen zijn gecontroleerd.</p> <p>Het realiseren van het behalen van het politiekeurmerk voor alle woningen wordt niet binnen het beoogde tijdsbestek gerealiseerd. Wel is een groot deel aangepakt, echter niet alles overeenkomstig de nieuwste veranderende eisen.</p> <p>Samen met Usus vindt in Eext een experiment plaats m.b.t. domotica.</p> <p>Er is geen milieubeleidsplan gemaakt.</p>	<p>Het vaststellen van een onderhoudsbeleidsplan, inclusief een minimale technische kwaliteit.</p> <p>Het vaststellen van een beleidsplan voor duurzaamheid en energiebesparing.</p> <p>Invoering van het Koopgarant systeem.</p> <p>In het concept onderhoudsbeleid (2010) wordt de periode om dit te realiseren met nog eens circa 6 jaar verlengd.</p> <p>Milieumaatregelen worden als onderdeel van het te ontwikkelen beleidsplan voor duurzaamheid en energiebesparing de komende jaren meegenomen.</p>	
	<p><u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u></p> <p>Voldoende betaalbare</p>	<ul style="list-style-type: none"> Oplevering 18 woningen Annen 	<ul style="list-style-type: none"> Anderen 2 huur 	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	woningen in kwantitatief en kwalitatief opzicht voor bijzondere doelgroepen.	<ul style="list-style-type: none"> Eext 2 huur en 2 koop Anloo 2 huur en 2 koop 		
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Haren:</u> In 2008: beleidsdocument opstellen t.b.v. nadere afspraken op het gebied van levensloop, zorg, milieu en energieaspecten.	Er is geen milieubeleidsplan gemaakt.	Milieumaatregelen worden als onderdeel van het te ontwikkelen beleidsplan voor duurzaamheid en energiebesparing de komende jaren meegenomen.	
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u> In goede staat houden van de bouw- en woontechnische kwaliteit door: <ul style="list-style-type: none"> Aanpassen; Renoveren; Regulier planmatig onderhoud; Groot onderhoud. Duurzaam bouwen en wonen. Levensloopbestendig bouwen.	Onderhoudsbeleid is herijkt. Relatie tussen strategische ingrepen en meerjarenonderhoud is verbeterd. Onderhoud wordt uitgevoerd o.g.v. conditiemeting. Dagelijks en planmatig onderhoud is duidelijker in beeld gebracht.		
c. Leefbaarheid				7,0
	<u>Zelfevaluatie:</u> Er zijn vooraf geen meetbare opgaven geprogrammeerd. In het ondernemingsplan staat aangegeven, dat er op dit punt geen plan van aanpak hoeft te komen. Richting is: de integrale aanpak van woning en woonomgeving is leidraad bij het opstellen van plannen voor beheer of verbetering van wijken en buurten.	In 2008 is een stakeholdersbijeenkomst geweest. Samen met andere maatschappelijke organisaties is regelmatig overleg over leefbaarheid en veiligheid. Daarnaast heeft Woonborg 2 medewerkers die met het oplossen van probleemsituaties met huurders belast zijn. Realisatie leefbaarheidsinvesteringen: 2004: € 204.500,- 2005: € 607.032,- 2006: € 529.610,- 2007: € 601.833,- 2008: € 653.465,-	Het ontwikkelen en implementeren van een signaleringssysteem leefbaarheid en veiligheid voor alle dorpen en wijken.	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> Behoud leefbaarheid kleine kernen.			
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Noordenveld:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Jeu-de-boules en buurtbarbecue; • Sociaal wijkbeheer. 			
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u> Sociaal: <ul style="list-style-type: none"> • Participeren in OGGz-netwerk; • Huisuitzetting; • Sociale taak/dienst; • 2^e Kansbeleid; • Hennepconvenant. Fysiek: <ul style="list-style-type: none"> • Visievorming en projecten via gestructureerd overleg met organisaties voor wijk- en dorpsbelangen; • Kwaliteit van woonomgeving (schoon, heel, veilig); • Wijk- en dorpsvoorzieningen; 			
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)				7,8
	<u>Zelfevaluatie:</u> Niet specifiek benoemd. Wel is aangegeven, dat Woonborg een taak heeft op het terrein van verzilverd wonen, zorg en welzijn.	De doelstelling om te komen tot verzilverd wonen is niet van de grond gekomen. Wel zijn er meerdere regelmatige contacten met zorginstellingen over wonen, zorg en welzijn.	Zorg en welzijn een structurele plaats geven Een pilot starten samen met gemeente en dorpsorganisaties	
	<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Reduceren bestaande fricties op de woningmarkt; • Voldoende betaalbare woningen in kwantitatief en kwalitatief opzicht voor bijzondere 			

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<p>doelgroepen;</p> <ul style="list-style-type: none"> Inspelen op vergrijzing middels wonen, welzijn en zorg. <p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Aa en Hunze:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Voor bijzondere doelgroepen, waaronder statushouders, mensen met een lichamelijke en/of geestelijke beperking, ex-psychiatrische patiënten, dak- en thuislozen, ex-verslaafden en ex-gedetineerden, een maximale inzet plegen om geschikte huisvesting te kunnen bieden; 			
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Noordenveld:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Jongeren worden als aparte doelgroep onderscheiden; Onderzoek naar positie jongeren op woningmarkt Noordenveld door Stichting WiN i.s.m. gemeente en Woonborg; Woningen levensloop geschikt maken t.b.v. ouderen; Basispakket WoonKeur aanbrengen in appartementen (voor ouderen); Lagere inkomens voorrang verlenen; Huisvesting verlenen aan 'uitgenodigde vluchtelingen'; Registratie opzetten met van gemeenschapsgeld aangepaste woningen met als doel deze bij mutatie effectiever voor de doelgroep in te kunnen zetten. 	<ul style="list-style-type: none"> Er geldt een maximale huur van € 357,37 (peildatum 1 juli 2009) voor jongeren tot 23 jaar.; Jongeren kunnen zich inschrijven vanaf 17 jaar; Oplevering starterswoningen Laagveld in Roden. Oplevering levensloopbestendige woningen Roden, Nieuw Roden. 		

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u> Levensloopbestendig bouwen en renoveren (Project Elsbroek: 25 wooneenheden + zorg i.s.m. De Brink en PromensCare).			
	<u>Woonplan 2005-2010 Gemeente Tynaarlo:</u> Voorbeeld Tynaarlo: bijzondere aandacht voor huisvesting ouderen (kwaliteit en ligging).	Aankoop zorgboerderij voor opvang van jongeren met handicaps (8 wooneenheden) in Tynaarlo.		
e. Bouwproductie				6,5
	<u>Zelfevaluatie:</u> Deze is zodanig, dat het huidige woningenbestand in stand blijft. Jaarlijks bouwt Woonborg 100 woningen, sloopt er 50 en verkoopt er 50. Jaarlijks worden er meerjaren ramingen gemaakt voor de productie. Hieronder de meerjarenramingen nieuwbouw huurwoning (HW) en koopwoning (KW) volgens meerjarenbegrotingen uit de periode 2005-2009. <u>2005: HW KW</u> 2005 91 19 2006 153 pm 2007 116 pm 2008 78 pm 2009 99 pm <u>2006: HW KW</u> 2006 89 10 2007 264 95 2008 110 40 2009 110 pm <u>2007: HW KW</u> 2007 90 18 2008 198 136 2009 123 68 <u>2008: HW KW</u> 2008 66 34 2009 143 176	Zoals uit het onderstaande overzicht blijkt, wordt de planning bij lange na niet gerealiseerd. Vooral de afwijkingen bij de lange termijn planning zijn zeer fors. De voorbereidingsprocedure loopt bij enkele plannen vertraging op door bezwaarprocedures. Omdat deze plannen jaarlijks in de prognose worden opgenomen, wijkt de realisatie af van de prognose. Realisatie: <u>HW KW</u> 2005 35 3 2006 63 0 2007 30 5 2008 34 20 2009 36 4	De rode draad op lange termijn is, het handhaven van het huidige aantal woningen, door gemiddeld jaarlijks 100 nieuwbouw, 50 verkoop en 50 sloop. Bouwproductie volgens meerjarenbegroting 2009-2013: <u>HW KW</u> 2010 153 91 2011 112 100 2012 80 50	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<u>2009: HW KW</u> 2009 93 12			
	<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Terugdringen kwantitatief woningtekort; • Zorgvuldig behoud en selectieve groei van het woningaanbod; • Herstructurering en revitalisering; • Verdere ontwikkeling van het Hunzegebied incl. woningbouwlocaties. 		<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek woningbehoefte en locaties na 2014; 	
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Herstructurering (zie a. Beschikbare voorraad); • Accent uitbreiding geconcentreerd op hoofdkernen; • Meer constante woningbouwproductie in sociale sector (wijken Nieuwe Stukken en Loopstukken). 			
f. Stedelijke of dorpsvernieuwing				6,6
	<u>Zelfevaluatie:</u> Het Strategisch Voorraad Beheer (SVB) plan eind 2003 is uitgangspunt voor de meerjaren-opgaven. Strategieën zijn: handhaven, renoveren, verkopen, slopen, aangevuld met handhaven en verbeteren, renoveren en uitbreiden van de woning, verkoop na casco-verbetering, sloop en vervangende nieuwbouw. Hieronder de meerjarenramingen van renovatie (R), verkoop (V) en sloop (S) volgens meerj. begrotingen van respectievelijk 2005-2009 :	Net als bij de nieuwbouw zijn ook hier grote afwijkingen ten opzichte van de geplande (meerjaren)ramingen.	Het SVB plan is in 2009 opnieuw vastgesteld. Het wordt in 2010 verder uitgewerkt in wijk- en dorpsplannen. Daarnaast wordt de strategie per complex jaarlijks geactualiseerd.	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
	<u>2005: R V S</u> 2005 - 45 51 2006 - 47 126 2007 - 47 31 2008 - 47 52 2009 - 47 44 <u>2006: R V S</u> 2006 156 30 53 2007 108 57 53 2008 108 57 53 2009 108 57 53 <u>2007: R V S</u> 2007 160 70 27 2008 108 70 53 2009 108 70 53 <u>2008: R V S</u> 2008 137 50 24 2009 100 70 53 <u>2009: R V S</u> 2009 116 64 48	Realisatie: <u> R V S</u> 2005 64 30 65 2006 38 27 28 2007 217 15 41 2008 138 50 6 2009 96 44 14	Productie volgens meerjarenbegroting 2009: <u> R V S</u> 2010 64 62 35 2011 63 56 35 2012 63 51 35	
	<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Opstellen van een prestatieplan tussen gemeente en woningcorporaties; • Herstructurering en revitalisering; • Verdere ontwikkeling van het Hunzegebied incl. woningbouwlocaties; • Behoud leefbaarheid kleine kernen. 		<u>Woonplan Gemeente Aa en Hunze:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Onderzoek woningbehoefte en locaties na 2014; 	
	<u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Herstructurering en verkoop, waarbij rekening wordt gehouden met wijkspecifieke aspecten; • Het creëren van een gevarieerd aanbod om maatschappelijke integratie te bevorderen; • Integrale wijkvernieuwing (in Zuidlaren): 22 woningen van de Stichting Bejaardenwoningen Vries/Zuidlaren overnemen. 	<ul style="list-style-type: none"> • De woningen van St. Bejaardenwoningen zijn gekocht 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwbouw in 2011 	

Doelstellingen	Meetbare opgaven (2004-2009)	Feitelijke prestaties (2004-2009)	Geprogrammeerde prestaties (2010-2012)	Cijfer
g. Overige opgaven				7,0
	<p><u>Zelfevaluatie:</u></p> <p>Het maken en implementeren van een samenwerkings-overeenkomst met huurdersorganisaties.</p>	<p>In 2009 zijn opgesteld: 1 sociaal plan bij herstructurering en 1 bij onderhoud.</p>	<p>Opzet van een huurderplatform en het hiermee aangaan van een samenwerkings-overeenkomst.</p>	
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Aa en Hunze:</u></p> <p>Jaarlijks wordt i.h.k.v. Prestatie-afspraken Energie 2007-2013 het woningbestand geïnventariseerd. Doel:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geen F/G-labels meer < 6 jaar; • Percentage D/E-labels met de helft reduceren tot C-label < 6 jaar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plaatsen van zonneboilers in nieuwbouw. 		
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Tynaarlo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Duurzame leefomgeving en duurzaam bouwen; • Inventariseren mogelijke activiteiten i.h.k.v. maatschappelijk vastgoed. 			
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Haren:</u></p> <p>Aandeel duurzame energie vergroten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plaatsen van zonneboilers in nieuwbouw. 		
	<p><u>Prestatie-afspraken Gemeente Noordenveld:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Verbeteren energiebalans bestaande voorraad (minimaal C-label binnen 10 jaar); • Actieve bijdrage leveren aan beleidsplan duurzame ontwikkeling. 			

Presteren volgens stakeholders

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
a. Beschikbaarheid betaalbare woningen				8,8
	Streven naar voldoende en passende huisvesting te realiseren voor de inwoners die afhankelijk zijn van sociale huurwoningen.	Afname van het aantal goedkope woningen van 2004 naar 2008 respectievelijk: 1.670 en 1.327 woningen (verschil 343). Afname van het aantal betaalbare woningen van 2004 naar 2008 respectievelijk: 3.513 en 3.281 woningen.	Zal worden vastgelegd in de prestatie-afspraken vanaf 2010.	
b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten				7,9
	Kwaliteitsverbetering voor delen van de bestaande woningvoorraad in de sociale huursector en de bij deze woningvoorraad behorende woonomgeving. Nieuw te bouwen woningen zullen zoveel mogelijk worden afgestemd op de doelgroep. De kwaliteit van de bestaande woningvoorraad en de woonomgeving heeft bijzondere aandacht. De kwaliteit van de bestaande woningvoorraad wordt op peil gehouden en/ of verbeterd om het zo lang mogelijk zelfstandig wonen van ouderen en bewoners met beperkingen in eigen woning en woonomgeving te	Realisatie 2005-2008 (kengetallen): Renovatie: <u>2005</u> : 64 <u>2006</u> : 38 <u>2007</u> : 217 <u>2008</u> : 138 <u>2009</u> : 96 Er zijn met name levensloopbestendige woningen en appartementen gebouwd om aan de behoefte aan seniorenwoningen te voldoen. Dit kan in sommige situaties gerealiseerd zijn door voorzieningen aan te brengen in het kader van de WMO.	Deze koers zet Woonborg voort. Het strategisch woonplan voorziet in een transformatie van de woningvoorraad van eengezinswoningen naar seniorenwoningen. Daarnaast onderzoekt Woonborg toepassingen van domotica in de thuissituatie. Mensen worden bij voorkeur oud in "hun eigen dorp".	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>bewerkstellingen.</p> <p>Woonborg toetst het bouwplan aan het vooraf opgestelde toetsingskader waaraan het te ontwerpen stedenbouwkundig plan moet voldoen, passend in het ruimtelijk kwaliteitsbeleid van de gemeente tot dan toe.</p> <p>Woonborg zorgt voor het in goede staat houden van de bouw- en woontechnische kwaliteit van de woningen door het verrichten van aanpassingen, het renoveren van woningen, regulier planmatig onderhoud en groot onderhoud. Hierbij wordt gericht aandacht besteed aan duurzaam bouwen en wonen en levensloop bestendig bouwen.</p>	<p>In de gemeente Noordenveld heeft Woonborg de gemeente voorzien van een stedenbouwkundig plan en geadviseerd om het bestemmingsplan aan te passen om de sociale bouw een betere plek te geven. De gemeente nam dit plan over.</p> <p>Woonborg heeft een onderhouds-beleidsplan, energiebeleidsplan en strategisch woonplan opgesteld.</p>		
c. Leefbaarheid				7,0
	<p>Woonborg investeert in leefbaarheid, (sociaal)maatschappelijke voorzieningen en de openbare ruimte. Generieke afspraken hierover zijn moeilijk vast te leggen. Per gebied/project zullen hierover separate afspraken worden gemaakt.</p> <p>Woonborg participeert in het OGGz-netwerk</p> <p>Partijen willen via gestructureerd overleg met wijk- en dorpsbelangen-organisaties actief bijdragen aan visievorming en projecten op het gebied van de leefbaarheid.</p>	<p>Realisatie leefbaarheids-investeringen:</p> <p>2004: € 204.500,- 2005: € 607.032,- 2006: € 529.610,- 2007: € 601.833,- 2008: € 653.465,-</p> <p>Woonborg participeert in alle gemeenten in het OGGz netwerk.</p> <p>Woonborg neemt deel aan buurt- en wijkschouwen in de diverse gemeenten.</p> <p>Politiekeurmerk Veilig Wonen bij</p>		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
		woningverbetering en planmatig onderhoud. Leefbaarheidsfonds.		
d. Bijzondere doelgroepen (waaronder wonen en zorg)				7,8
	<p>Zo mogelijk uitbreiding van de woningvoorraad met zorgappartementen op de afgesproken locaties genoemd in de prestatie-afspraken.</p> <p>Voor bijzondere doelgroepen, waaronder asielzoekers, zullen de corporaties in de 4 gemeenten de door het Rijk aan de gemeente opgelegde taakstelling invullen. In beginsel verdelen de corporaties de taakstelling naar rato van het woningbezit in de gemeente.</p> <p>Woonborg ondersteunt de gemeentelijke aandacht voor woonvoorzieningen voor speciale groepen en initieert projecten op dit terrein. Voor de komende jaren staat een groot aantal projecten op stapel: Project Elsbroek in Vries waarbij wonen (25 wooneenheden) en zorg samen komen. Voor de zorg werkt Woonborg hierbij samen met De Brink en PromensCare.</p>	<p>Realisatie van 14 appartementen aan de Westerstraat in Roden, van 8 appartementen (het Thomashuis) in Tynaarlo en van 12 appartementen (De Borgheerd) in Haren.</p> <p>Woonborg werkt mee aan de door het Rijk aan de gemeente opgelegde taakstelling.</p> <p>Woonborg initieert een aantal projecten, o.a. project Elsbroek in Vries, en Scheepstraschool in Roden. Tevens vindt er regelmatig overleg plaats met diverse zorginitiatief instanties, b.v. Hestiagroep. Tevens initieert Woonborg in een woonservicezone in het centrum van Roden.</p> <p>Woonborg coördineert wonen, welzijn en zorg in de kern Roden.</p> <p>Woonborg herontwikkelt centrum Oosterhaar voor 100 seniorenwoningen, zorg en winkels.</p>	22 woningen Schoolstraat in Roden.	
e. Bouwproductie				6,5
	Ontwikkelingen worden gevolgd om op in te kunnen spelen.	<u>Realisatie:</u>		

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>De woningbouw-taakstelling die voortvloeit uit de Regiovisie Groningen Assen 2030 bedraagt circa 2400 woningen die in de periode tot 2030 toegevoegd moeten worden. De Gemeente Haren heeft binnen de regio de taak gekregen om woningen te bouwen voor de woningmarkt van de stad Groningen.</p> <p>Uit oogpunt van gemêleerde wijkopbouw en vernieuwing van het woningbezit van de corporaties wordt ernaar gestreefd om 30% van nieuwe dorpsuitleg-gebieden te realiseren in de sociale sector, (sociale huur of sociale koop/MGE).</p> <p>Gemeente en Woonborg zullen zich gezamenlijk inspannen om de voor hierboven noodzakelijk condities te creëren in de zin van grondverwerving, grondprijnsbeleid en positionering in de planontwikkeling ingeval van projectontwikkeling door derden.</p> <p>Ingeval van grondposities van derden zullen gemeente en corporaties zich gezamenlijk inspannen om (grond)positie te verwerven ten behoeve van sociale woningbouw door de corporaties.</p>	<p>2005: huurwoningen 35 koopwoningen 3</p> <p>2006: huurwoningen 63 koopwoningen 0</p> <p>2007: huurwoningen 30 koopwoningen 5</p> <p>2008: huurwoningen 34 koopwoningen 20</p> <p>2009: huurwoningen 36 koopwoningen 4</p>		
f. Dorpsvernieuwing				6,5
	<p>Plannen omvatten clusters die in aanmerking komen voor herstructurering.</p> <p>Nieuwe mogelijkheden voor (kleinschalige) bouw van woningen worden benut als de locatie daarvoor geschikt is.</p> <p>Woonborg zal de</p>	<p><u>Realisatie:</u></p> <p>2005: renoveren 64 verkopen 30 slopen 65</p> <p>2006: renoveren 38 verkopen 27 slopen 28</p>	Woonborg herontwikkelt Zuidlaren centrum Noord en Vries Centrum.	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	<p>mogelijkheden verkennen voor integrale wijkvernieuwing in Zuidlaren: omgeving Julianalaan, Beatrixplein en Westeind. In het woonplan is dit gebied aangeduid als ontwikkelingszone. Als onderdeel van deze aanpak is Woonborg voornemens 22 woningen van Stichting Bejaardenwoningen Vries/Zuidlaren over te nemen en deze locaties in te brengen in de integrale wijkaanpak.</p> <p>In het strategisch voorraadbeheer is sloop (en vervangende nieuwbouw) gepland voor 112 verouderde woningen.</p>	<p>2007: renoveren 217 verkopen 15 slopen 41</p> <p>2008: renoveren 138 verkopen 50 slopen 6</p> <p>Woonborg beheert sinds 2008 de bejaardenwoningen van Stichting Bejaardenwoningen Vries/ Zuidlaren.</p>		
g. Overige opgaven				7,0
	<p>Er vindt periodiek overleg plaats met de huurdersorganisaties over de diverse taakvelden op volkshuisvestelijk gebied.</p> <p>Binnen zes jaar geen woningen meer met F- of G-labels in de woningvoorraad hebben. Inzet plegen om het percentage woningen met een D-E label binnen dezelfde periode met de helft te reduceren naar minimaal een C-label.</p> <p>De jaarlijkse huursomstijging sluit aan</p>	<p>Er vindt periodiek overleg plaats met Algemene huurdersorganisatie Woon en Huurdersvereniging Vries.</p> <p>Woonborg heeft in 2008 een stakeholders-bijeenkomst georganiseerd. Daar waren circa 90 mensen aanwezig; vertegenwoordigers van gemeenten, huurdersorganisaties, bewonerscommissies, collega corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen.</p> <p>Woonborg hanteert een inflatievolgend</p>	<p><u>Ondernemingsplan 2010-2012:</u></p> <p>Woonborg wil komen tot 1 huurdersbelangenorganisatie op totaal niveau.</p> <p>Taakstelling t.a.v. F en G woningen ligt op koers. Taakstelling ten aanzien van D en E woningen ligt vrijwel op koers.</p>	

Wensen van stakeholders	(Meetbare) Afspraken met stakeholders	Prestaties	Geprogrammeerde prestaties	Cijfer
	bij inflatiecorrectie. Opstellen van een energiebeleidsplan	huurbeleid. Er heeft overleg plaatsgevonden met de huurders-organisaties a.d.h.v. het concept energiebeleidsplan		
h. T.a.v. ambities en doelen				7,0
	Zie: Presteren naar Ambities en Doelen: <ul style="list-style-type: none"> • Woonplan; • Leefbaarheid; • Risicoreductie; • Innovatie; • Effectieve organisatie; • Communicatie. 	Zie: Presteren naar Ambities en Doelen. Stakeholders zijn ongerust over wijze waarop (een deel) van de plannen gerealiseerd gaan worden. Communicatie (vooral wat betreft prioriteitstelling, gemaakte keuzes) kan verder worden verbeterd.	Zie: Presteren naar Ambities en Doelen.	

Presteren naar vermogen en efficiency

Visie en doelstellingen t.a.v.	Bron	Feitelijke realisatie t.a.v.	Cijfer
Inzet van vermogen	Continuïteitseis van CFV	De ondergrens is de eis van het CFV (de CFV-eis was tot en met 2008 18%). Woonborg had een hogere solvabiliteit (circa 22%) en blijft voldoen aan CFV-eisen.	7,0
Economisch rendement vermogen	Jaarverslagen Ondernemingsplan Notulen Vergadering RvC	Economisch rendement vermogen: sturing vindt plaats op solvabiliteit en kasstromen	6,0
Solvabiliteit in relatie tot gerealiseerd en voorgenomen investeringsprogramma	Ondernemingsplan 2009-2013	Projectontwikkeling wordt begrensd door de continuïteitseis. Meerjarenbegroting was gericht op geleidelijk dalende solvabiliteits. In aansluiting op nieuwe eisen is het nieuwbouwprogramma eind 2009 teruggebracht.	7,0
Efficiënte bedrijfsvoering	Ondernemingsplan 2009-2013	Reorganisatie in 2009: inrichten afdeling Middelen. Efficiëncyslag met het oog op terugbrengen van de bedrijfskosten.	7,0

Governance

Governance	Geprogrammeerde doelen	Bereikte doelen	Cijfer
Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is	In Ondernemingsplan 2009-2013 is aangegeven dat taakverdeling van Bestuur en RvT moet worden herijkt. In 2010 laat Woonborg visitatie uitvoeren.	Instelling van auditcommissie; nieuwe samenstelling RvT (2010).	7,0
	Blijven voldoen aan de governancecode van Aedes; permanent punt van aan aandacht.	Hernieuwd contact tussen nieuwe RvT en nieuw aan te trekken accountant; governance is daarbij punt van aandacht.	
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van ambities en doelen	Vastgelegd in Ondernemingsplannen, prestatie-afspraken met gemeenten en in begroting, onder andere 2010.	Vastgelegd in jaarverslagen: huisvesting doelgroep, versterking leefbaarheid.	6,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied	Vastgelegd in Ondernemingsplannen, prestatie-afspraken met gemeenten en in begroting, onder andere 2010.	Vastgelegd in jaarverslagen: huisvesting doelgroep, versterking leefbaarheid.	7,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders	Enkele keren per jaar bijeenkomsten over maatschappelijk relevante thema's.	Jaarlijkse manifestaties, in 2009 waren er twee: een over het ondernemingsplan en een over het toewijzingsbeleid.	6,0
Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen	Jaarlijks verslag van RvT en van Accountants.	Jaarlijks verslag van RvT en van Accountants.	7,0

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2009)

Bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.

Continuïteitsoordeel

De corporaties ontvangen de volgende oordelen:

- A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;
- B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);
- B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);
- C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;
- D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves

Leningenportefeuille

De nominale waarde van langlopende leningen is de waarde die genoemd is van de leningen.

De rentabiliteitswaarde is de actuele waarde van de lening, dat wil zeggen de contante waarde van de toekomstige rentebetalingen en aflossingen, rekening houdend met de disconteringsvoet.

Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten (variabele exploitatielasten minus onderhoud en de aan het onderhoud toegerekende personeelskosten), verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf. Deze bedragen zijn afgeleid uit de opgaven van de corporatie uit de enkelvoudige winst- en verliesrekening.

Netto kasstroom

De netto kasstroom wordt berekend door de netto variabele lasten in mindering te brengen op de huuropbrengsten. De variabele lasten betreffen de lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten, de onderhoudslasten en de overige bedrijfslasten. De variabele lasten worden vervolgens verminderd met de overige bedrijfsopbrengsten, de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf en de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en vormen daarmee de netto variabele lasten.

Onderhoudskosten

Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.

Rentedekkingsgraad

De rentedekkingsgraad geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente aan verschaffers van vreemd vermogen kan worden betaald. Met andere woorden, hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat de corporatie de renteverplichtingen niet na kan komen.

Rentelasten op leningenportefeuille

De rentelasten van een corporatie zijn zowel afhankelijk van de omvang van de leningenportefeuille als van de rentevoet van door de corporatie aangetrokken leningen. Bij het weergegeven percentage rentelasten op de leningenportefeuille zijn zowel de langlopende leningen als de rentedragende kortlopende schulden meegenomen in de berekening.

Schuldverdienratio

De schuldverdienratio geeft de verhouding tussen de netto kasstroom (exclusief verkopen) en de langlopende schulden weer. Hierdoor is zichtbaar in hoeveel jaar de langlopende leningen uit de netto kasstroom zouden kunnen worden afgelost.

Solvabiliteit

Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.

Vermogenovermaat

De vermogenovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.

Volkshuisvestelijk vermogen

Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.

Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

Het betreft hier het volkshuisvestelijk vermogen in beeld gebracht voor het genoemde prognosejaar, rekening houdend met de voorgenomen activiteiten.

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

Om tot een uniformering van de bedrijfswaardeberekening te komen die het mogelijk maakt corporaties onderling goed met elkaar te vergelijken, is de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde ontwikkeld. De volkshuisvestelijke exploitatiewaarde komt op basis van zeven processtappen tot stand. Deze stappen zijn:

1. Moment van disconteren: kasstromen worden verspreid over het jaar gerealiseerd. Bij discontering wordt er een aanname gedaan voor alle kasstromen
2. Verkoopportefeuille bij het continuïteitsoordeel wordt rekening gehouden met toekomstige verkoopopbrengsten i.t.t. de berekening van de solvabiliteit
3. Parameters voor huurstijging, huurderiving, stijging van de onderhoudskosten en overige exploitatie-uitgaven
4. Resterende economische levensduur van het vastgoed
5. Restwaarde van de woningen aan het einde van de exploitatietermijn
6. Lastenniveau voor de woongelegenheden
7. Heffing. Het gaat hier om bijzondere projectsteun ten behoeve van de 40 wijken. Uitgangspunt is dat in 2008 voor 75 miljoen euro aan extra financiële ruimte beschikbaar is voor activiteiten voor de wijkactieplannen.

WOZ-waarde

Waarde van de woning zoals deze door de gemeente wordt gehanteerd voor de berekening van de onroerende zaak belasting. De WOZ-waarde wordt jaarlijks vastgesteld.