

Maatschappelijke visitatie Oost Flevoland Woondiensten: een goed presterende corporatie

Recensie

Woningcorporatie OFW is opgericht in 1969 en heeft een bezit van ca. 4.600 verhuureenheden in de gemeente Dronten. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort OFW tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel met een accent op eengezinswoningen (Rf06). In totaal behoren 83 corporaties tot deze referentiegroep. Het huurniveau in het woningbezit bedraagt gemiddeld € 412,- en ligt daarmee op 68,8% van de maximaal redelijke huurprijs. Dit is hoger dan de referentiegroep (63,2%), maar hiertegenover staan gemiddeld lagere woonlasten door de goede energieprestaties van de woningen. Ruim 80% van het bezit bestaat uit betaalbare eengezinswoningen en meer dan de helft van de woningen is gebouwd in de jaren zestig en zeventig. OFW is bezig met een omvangrijke moderniseringsopgave in de bestaande voorraad. Ca. 1.100 woningen zijn reeds gemoderniseerd en er wacht nog een opgave van 750 woningen.

OFW geniet landelijke bekendheid als koploper op het gebied van duurzaam ondernemen. De corporatie is bij haar activiteiten alert op de meerjareneffecten voor de samenleving en voor het milieu. Men ziet het reduceren van de energielasten mede als een belangrijk instrument om de doelgroep te dienen. OFW is de eerste corporatie die 20% energiebesparing heeft gerealiseerd. De voordelen daarvan komen terecht bij de huurder, die de betere energieprestatie terugziet in lagere woonlasten. De voorbeeldfunctie heeft in 2008 landelijke erkenning gekregen door de toekenning aan OFW van de Nationale Toekomst Trofee (NET Trofee)¹. Een ander kenmerkend aspect van OFW is het werken met zelfsturende teams. OFW ziet deze organisatievorm als een belangrijke voorwaarde om daadwerkelijk klantgericht te werken en beleidsvoornemens tot uitvoering te brengen.

De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat OFW een eigen invulling geeft aan het maatschappelijk ondernemerschap. Kenmerkend zijn daarbij de volgende elementen:

- OFW stuurt op een langjarige relatie met de samenleving.
- De verantwoordelijkheid van de corporatie houdt voor OFW niet op bij de voordeur.
- OFW heeft een ja-cultuur; er is steeds de bereidheid om te bekijken wat OFW kan bijdragen, waarbij overigens de zakelijkheid niet uit het oog wordt verloren.
- Wat OFW buiten de kerntaken onderneemt, moet renderen en geen grote risico's inhouden. Daarbij is het van belang dat alle partijen in het maatschappelijke veld doen wat ze moeten doen.
- De werkwijze is er steeds op gericht om coalities te sluiten met belanghebbenden en zo het draagvlak te creëren. Het is belangrijk om de oplossingen van de mensen zelf te laten komen.
- OFW streeft ernaar om te komen tot duurzame besluitvorming, langs de lijnen van maatschappelijke, economische en bedrijfseconomische afwegingen.

¹ De prijs die door het Ministerie van VROM wordt uitgereikt voor het beste initiatief op het gebied van energiezuinig wonen en werken, werd aan OFW toegekend voor een moderniseringsproject in Biddinghuizen.

OFW komt uit de maatschappelijke visitatie naar voren als een goed presterende corporatie, met ruim voldoende cijfers voor de prestaties ten opzichte van de eigen ambities en doelstellingen en goede cijfers voor de opgaven in het werkgebied, naar het oordeel van de stakeholders en wat betreft presteren naar vermogen. OFW laat daarmee over de gehele linie van taakstellingen en activiteiten een consistent en positief beeld zien.

Een actief beleid heeft bijgedragen aan de verbetering van de financiële positie. De verkoop van woningen is belangrijk om middelen te genereren voor de investeringsopgaven, evenals het reduceren van de onderhoudskosten en het aantrekken van leningen met gunstige voorwaarden. Het eigen beleid wordt gekenmerkt door zakelijkheid en door de ambitie om de beschikbare financiële middelen vermogen zo goed mogelijk in te zetten voor de opgaven. OFW waardeert nog tegen historische kostprijs en stuurt overwegend op vermogen. Men heeft daarvoor eigen normstellingen ontwikkeld. De overgang naar bedrijfswaarde wordt niet overwogen, omdat men de fluctuaties die door parameterwisselingen ontstaan niet wenselijk vindt. OFW voert een financieel beleid dat scherp aan de wind is. In 2009 dreigde even de B-status te ontstaan. Om de A-status te behouden heeft OFW de moderniseringsopgave in het bezit over een langere periode uitgespreid. Eind 2008 het risicomanagement in beleid vastgelegd en vastgesteld. OFW maakt op basis van de CFV-cijfers een redelijk efficiënte indruk en laat in het beleid een goede focus zien op efficiëntie.

De beleidscyclus van OFW begint steeds beter op orde te komen. In de afgelopen jaren vallen op het meer gestructureerd betrekken van stakeholders bij het beleid en het ‘smarter’ formuleren van de eigen doelstellingen. Hierin zijn verdere ontwikkelingen mogelijk. De monitoring van de maatschappelijke prestaties is nog niet volledig op orde, maar deze kan op eenvoudige wijze verbeterd worden.

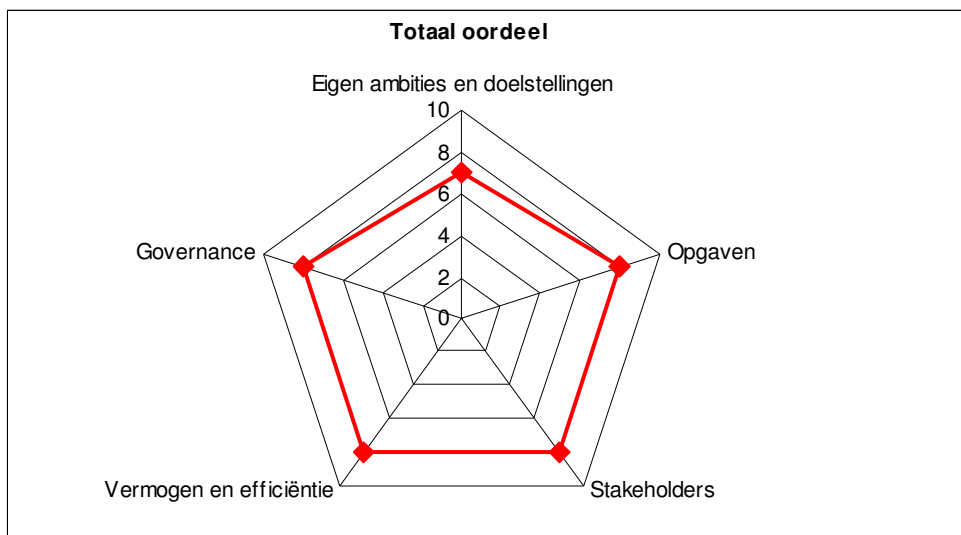
De governance is bij OFW goed op orde. OFW heeft de governance code geaccordeerd en uitgewerkt voor de eigen organisatie. Relevante documenten zijn op de website gepubliceerd en voor iedereen inzichtelijk. OFW heeft een betrokken Raad van Commissarissen met een goede taakinvulling. De betrokkenheid van de stakeholders is overtuigend aanwezig. OFW hecht aan de tevredenheid van de stakeholders en meet deze door middel van de KWH-meting en tijdens stakeholdersbijeenkomsten. Er zijn formele en informele overleggen en schriftelijk vastgelegde afspraken die goed worden nageleefd. Daarnaast wordt in projecten en op buurt- en wijkniveau samengewerkt.

Het totaalbeeld

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

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

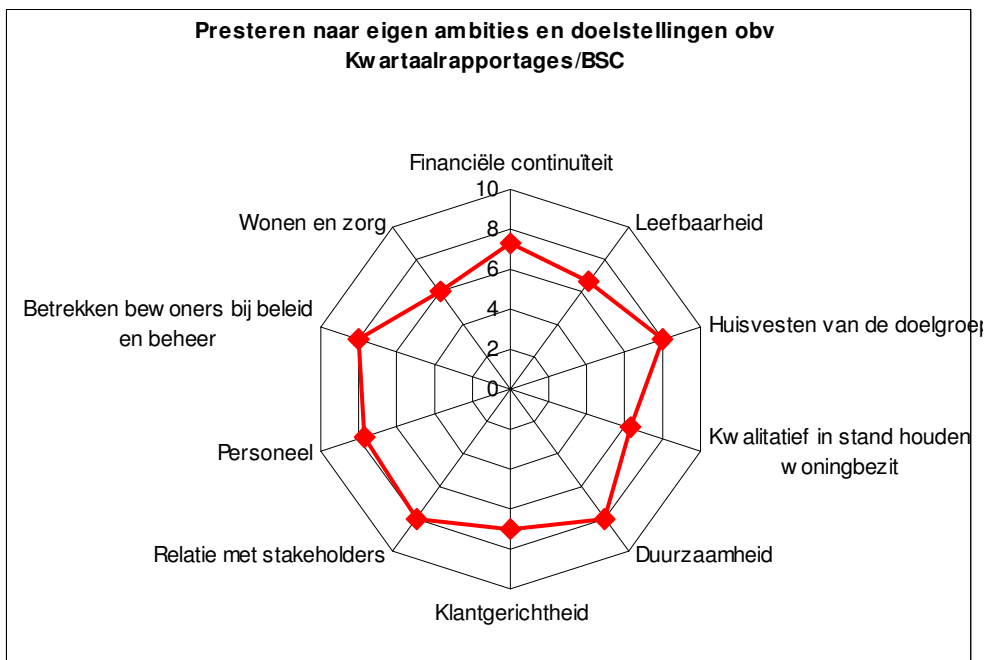
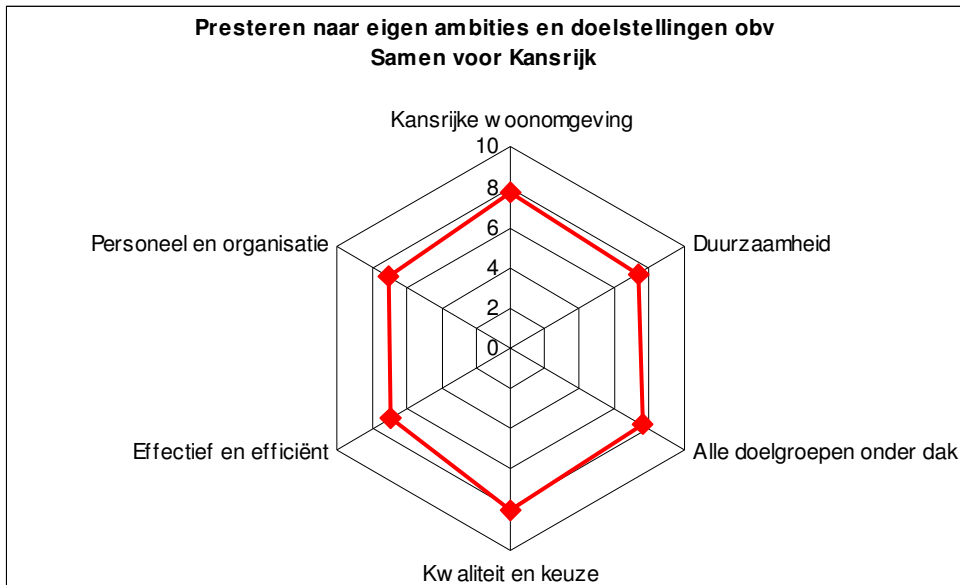
Opvallend is het positieve en evenwichtige beeld dat OFW laat zien in de beoordeling op de verschillende onderdelen.



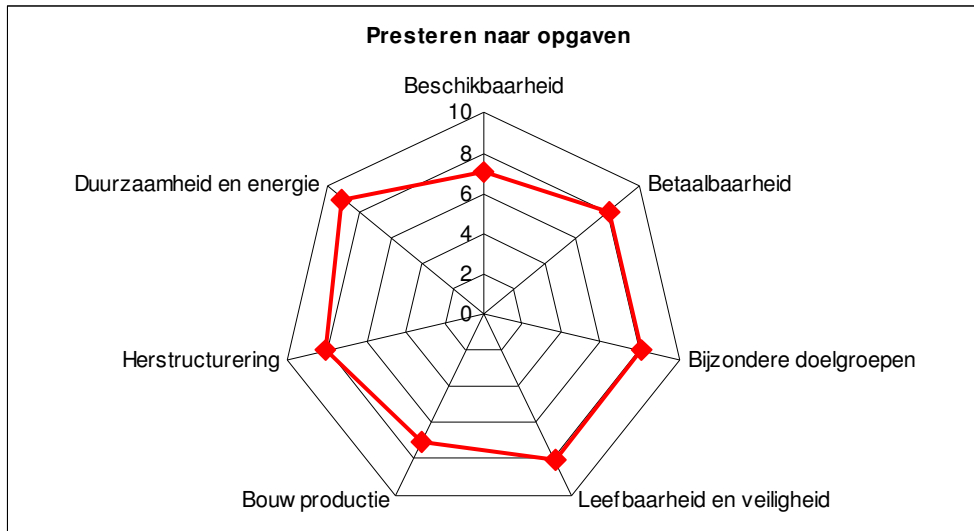
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7

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

- Kwartaalrapportage 2006-2007-2008: 7,3 (telt als 3/5)
- Samen voor Kansrijk + jaarstukken 2007 en 2008: 7,4 (telt als 2/5)



Presteren naar Opgaven: 8



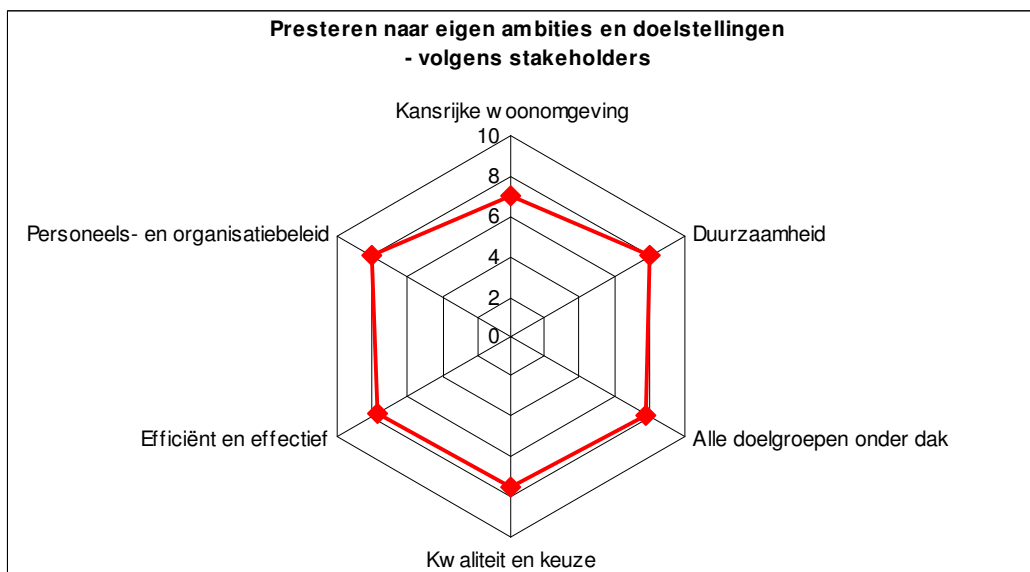
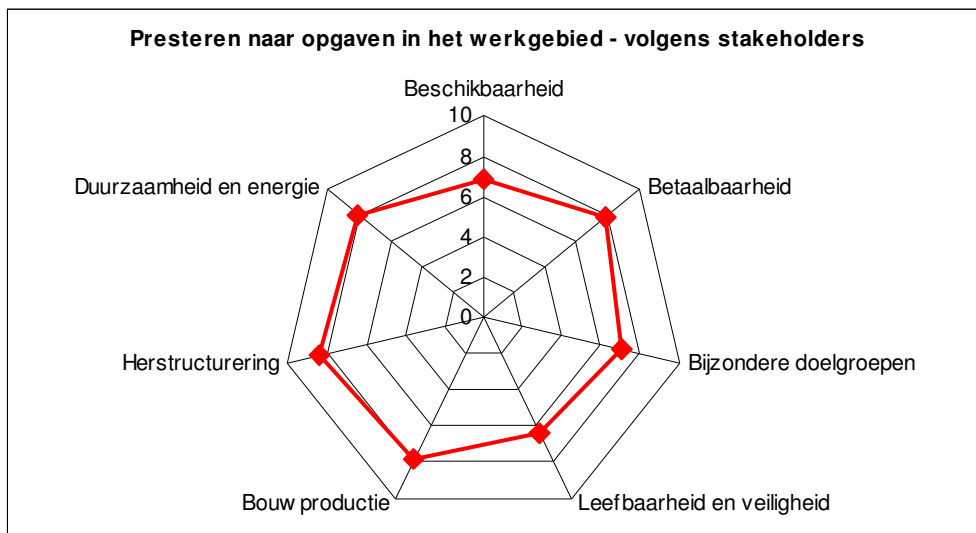
OFW presteert ruim voldoende tot goed waar het opgaven in haar werkgebied betreft. Daarbij vallen met name de prestaties op het gebied van duurzaamheid op. De prestatieafspraken met de gemeente zijn niet in alle gevallen SMART geformuleerd en evenmin eenduidig. De afspraken hebben veelal formuleringen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

Presteren volgens Stakeholders: 8

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

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

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



Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 8

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

Presteren met betrekking tot Governance: 8

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

5 oktober 2009

Visitatiecommissie ECORYS Vastgoed

Ton Lensen

Christine Oude Veldhuis

Sander Voogt