



FINANCIERINGSPLAN
WONINGSTICHTING RENTREE
2010-2014

Deventer, 1 maart 2010



Inhoudsopgave

1.	Voorlopige visie.....	4
2.	Financieringsplan 2010 – 2014.....	6
3.	Doorlichting projectenportefeuille.....	17
4.	Verkoopbeleid in relatie tot kernvoorraad sociale huurwoningen.....	19
5.	Wijkenaanpak.....	21
6.	Organisatie.....	25



Bijlagen

1. Gedetailleerde meerjarenbegroting
2. Toelichting op oordeelsbrief 2009
3. Overzicht projecten
4. Organogram
5. Relevante delen dPi 2009



- 4 -

1. VOORLOPIGE VISIE





1.1 Inleiding

In de vorige visie van Rentree was naast de traditionele kerntaken van een woningcorporatie veel ruimte voor andere maatschappelijk noodzakelijke en nuttige activiteiten.

Inmiddels is door de gewijzigde economische omstandigheden het hoge ambitieniveau uit de achterliggende jaren niet meer realistisch. Aanleiding voor Rentree om haar ambities bij te stellen en zich nadrukkelijker te concentreren op haar kerntaken als sociale verhuurder.

Rentree ziet haar rol als woningcorporatie nu anders. Dit signaal kan het best gegeven worden in de vorm van een gewijzigd, voorlopig visie statement voor Rentree.

Per 1 april zal er een andere bestuurder aantreden, ook zal de samenstelling van de Raad van Toezicht veranderen. Het is mogelijk, dat deze voor een andere inkleuring van het reeds ingang gezette herstelplan zullen kiezen.

1.2 Voorlopige visie statement Rentree

Rentree is een woningcorporatie in de stedendriehoek van Deventer, Apeldoorn en Zutphen, die zich tot voornaamste taak stelt om sociale huur woningen te bouwen, te beheren en te verhuren in Deventer.

Rentree ondersteunt inwoners van Deventer die door beperkt inkomen of bijzondere omstandigheden niet zelfstandig in hun huisvesting kunnen voorzien.

Daarnaast ziet Rentree het als een afgeleid doel, om zo veel als mogelijk en nodig, de huurders te helpen om zich zelf te helpen om toegang te krijgen tot primaire behoeften als onderwijs, werk en zorg. Dit doet zij altijd samen met de daarvoor verantwoordelijke organisaties. Vanzelfsprekend hanteert Rentree hierbij ook andere uitgangspunten, zoals sociaal- en duurzaam ondernemerschap en goed werkgeverschap.

De activiteiten van Rentree vinden plaats binnen de harde en goed bewaakte kaders welke noodzakelijk zijn om weer te komen tot een financieel gezonde organisatie, die ook op de lange termijn aan al haar verplichtingen als woningcorporatie kan voldoen.

De mogelijkheden van Rentree zijn hierbij kaderstellend, de ambities zijn hierbij richting gevend.



- 6 -

2. FINANCIERINGSPLAN 2010-2014



2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de financiële planning van Rentree voor de komende jaren. Toegelicht wordt de gevolgde aanpak voor de totstandkoming van de meerjarenbegroting, de hierbij gehanteerde uitgangspunten en parameters en de samenvatting van de meest belangrijke aspecten van de meerjarenbegroting. Verder wordt een toelichting gegeven op een aantal relevante aandachtsgebieden en het managen van de risico's met betrekking tot de meerjarenbegroting.

In de hieropvolgende hoofdstukken wordt meer in detail ingegaan op de doorgevoerde doorlichting van de projectenportefeuille, het verkoopbeleid, de wijkenaanpak en aspecten ten aanzien van integriteit, administratieve organisatie en interne controle.

2.2 Aanpak meerjarenbegroting

De meerjarenbegroting is opgezet voor een 10-jaars periode in plaats van 5 jaren. Dit was nodig omdat binnen de 5-jaarscyclus niet kan worden voldaan aan de norm van het WSW inzake 2% fictieve aflossing. Het WSW heeft aangegeven dat borging wel mogelijk is indien binnen een periode van 10 jaar wel aan deze fictie wordt voldaan en de begrote operationele kasstroom een voldoende stijgende lijn laat zien.

Naar onze mening is een gedegen aanpak gevolgd om te komen tot de meerjarenbegroting die in dit plan is opgenomen.

De gehanteerde aanpak bestaat vooral uit:

- De begroting is 'bottom-up' tot stand gekomen op basis van de individuele begrotingen per entiteit. De besparingsacties en aanpassingen in de projectenportefeuille zijn binnen het management team afgestemd en geaccordeerd, om te komen tot een zo evenwichtig mogelijke begroting. Uiteindelijk is de meerjarenbegroting op 7 januari jl. geaccordeerd binnen het management team en door het bestuur;
- Periodiek afstemming van eerdere versies van de meerjarenbegroting met de districtsadviseur van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Hieromtrent is bijvoorbeeld op 15 december jl. een brief door het CFV uitgebracht met de voorlopige conclusies. Verder is een proforma dPI ingediend, welke ook door het CFV is beoordeeld. Hieruit bleek dat op basis van de **voorlopige** beoordeling van de (pro forma) prognose-/activiteitengegevens 2009-2014 Rentree in aanmerking komt voor een **B1 oordeel**. Daarbij wordt aangetekend dat de onderliggende begrotingen zijn gebaseerd op de CFV-normeringen van het afgelopen jaar. De verwachting van het CFV is echter dat de, inmiddels grotendeels bekende, nieuwe normering niet tot een wezenlijk andere einduitkomst zal leiden. In de loop van 2010 moet Rentree dan verder nagaan wat de eventuele aanvullende maatregelen zijn om in 2011 wel de A-status te krijgen. Het voorlopige B1 oordeel geeft ook aan dat het zeer belangrijk is dat scherp wordt gestuurd op risico-management, project- en kostenbeheersing;
- Afstemming op 11 januari jl. met de accountmanager van het WSW betreffende de concept meerjarenbegroting en de borgbaarheid van investeringen en herfinancieringen. Hieruit bleek dat maatwerk mogelijk is, zoals ook hiervoor aangegeven;
- Periodieke afstemming met de Raad van Toezicht en externe toezichthouder ten aanzien van de begroting, welke op 12 januari jl. is goedgekeurd onder voorbehoud van eventuele latere bevindingen uit hoofde van de accountantscontrole.



De reguliere accountantscontrole is nog 'lopende'. Desalniettemin heeft wel al een eerste beoordeling plaatsgevonden van de meest materiële posten 'bedrijfswaarde materiële vaste activa in exploitatie' en de waardering van projecten. Op basis van de gehanteerde aanpak met betrekking tot waardering en gehanteerde uitgangspunten worden geen verdere materiële afboekingen verwacht dan reeds meegenomen in de meerjarenbegroting tot en met 2014.

2.3 **Uitgangspunten en gehanteerde parameters**

De gehanteerde parameters bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn gebruikelijk in de corporatie sector en zijn goedgekeurd door de Raad van Toezicht. Deze zijn ook beoordeeld door het CFV waarbij geen verdere uniformering noodzakelijk werd geacht. Voor de gehanteerde uitgangspunten en parameters verwijzen wij naar onderdeel 3.2.3 Uitgangspunten en gehanteerde parameters kasstroomprognose van de dPi 2009, waarvan wij een kopie als bijlage hebben toegevoegd.

De meest belangrijke uitgangspunten zijn:

- Bijdrage aan een langzaamverkeer/veilige oost/west-verbinding in de Rivierenwijk wordt gemaximeerd op E 4 miljoen, waarbij de regierol en eventuele risico's niet bij Rentree liggen. Dit is ook overeenkomstig de brief van Minister van der Laan d.d. 5 februari jl. inzake de eerste aanwijzing.
- Kosten charterafspraken Wijkactieplan. In 2008 en 2009 heeft Rentree zoals afgesproken in het Wijkactieplan Rivierenwijk financieel bijgedragen aan tal van projecten op sociaal en economisch terrein. Deze inzet is – zoals vereist volgens de kaders van de wijkenaanpak van WWI - supplementair ten opzichte van het basis Sociaal programma dat Rentree vanaf 2007 uitvoert in het kader van de wijkontwikkeling. Tot en met 2011 is het Wijkactieplan Rivierenwijk concreet ingevuld met afspraken en doelstellingen. Rentree is voornemens het wijkactieplan volgens de gemaakte afspraken uit te voeren. Na 2011 is dit beleid niet ingevuld en zijn wij van mening dat de bijdrage van Rentree ad (bruto) E 2,8 miljoen per jaar niet in verhouding staat tot de totale omvang van Rentree en haar kernactiviteiten. Ook in de jaren 2012 en later zal Rentree zich substantieel blijven inspannen ter verbetering van de sociaal-maatschappelijke situatie in haar wijken. Naar onze mening sluit een omvang van E 0,5 miljoen per jaar echter beter aan bij de omvang van Rentree, haar doelstellingen en financiële mogelijkheden. Ons beleid zal daarom zijn gericht op het terugbrengen van onze bijdrage aan het Wijkactieplan na 2011 tot het niveau van E 0,5 miljoen;
- De waardering van de onrendabele toppen die zijn meegenomen, zijn volledig gebaseerd op de rekenmethodiek van het CFV. Bij de waardebeoordeling is dus geen rekening gehouden met het uitpenden van vastgoed, wat in de praktijk wel zal plaatsvinden en daarmee tot een hogere waardeontwikkeling zal leiden. Dit kan substantieel, in positieve zin, afwijken van de waardering volgens de methodiek van het CFV;
- Bij het opstellen van de meerjarenbegroting is niet uitgegaan van een normatieve benadering van de operationele lasten in tegenstelling tot de meerjarenbegroting 2009. De kosten en opbrengsten in de begroting 2010 en verder zijn gebaseerd op een extrapolatie van de gerealiseerde resultaten per ultimo Q3 2009, rekening houdende met geplande besparingen, eenmalige kosten 2009 en 2010 en vooral de ontwikkelingen op het gebied van vermindering inhuur van relatief dure externe medewerkers. Uiteraard hangt de realisatie van de begroting af van de mate waarin



besparingen ook daadwerkelijk worden geëffectueerd. Wij zijn echter van mening dat deze geraamde besparingen realistisch zijn en deels ook al zijn verwezenlijkt. Wij verwijzen verder ook naar ons antwoord op de Oordeelsbrief 2009;

- Betreffende het project Rivierenwijk is een aantal taakstellende bezuinigingen meegenomen in verband met het temporiseren en/of anders uitvoeren van bepaalde deelprojecten. Op dit moment is echter geen nieuw stedenbouwkundig plan voorhanden waarin deze effecten volledig zijn meegenomen en uitgekristalliseerd. De taakstellende bezuinigingen zullen input zijn voor het nieuwe stedenbouwkundig plan;
- De fasering van de onrendabele toppen op projecten dient in lijn te zijn met de realisatie van de verkopen van bestaand onroerend goed. Dit is nodig om het aanwezige eigen vermogen niet verder te verlagen als gevolg van deze verliezen en omdat het niet gewenst is verliezen met vreemd vermogen te financieren (additionele rentelasten worden in dat geval niet gedekt). Een lager niveau aan verkopen kan aanleiding vormen voor het uitstellen van de bouw van bepaalde koopcomplexen en/of andere projecten (zie ook paragraaf 'risico management');
- Realisatie van het geraamde niveau aan verkopen;
- In de begrote operationele kasstroom is geen rekening gehouden met uitgaven uit hoofde van de vennootschapsbelasting. Uitgegaan wordt dat geen belastingdruk zal ontstaan in de eerste 10-jaars periode door de aanwezige verliescompensatie ultimo 2009, het optimaal gebruik maken van fiscale faciliteiten zoals de herinvesteringsreserve verkopen ("doorschuiven van de boekwinsten op verkopen bestaan onroerend goed") en het aanmerken van het project Rivierenwijk als "gemengd" project in overeenstemming met VSO2 (hierdoor is een deel van de onrendabele top wel fiscaal aftrekbaar). Mocht desalniettemin wel een belastingdruk ontstaan in de tweede helft van de 10-jaarscyclus, zal ook in de laatste 2-3 jaar van de 10-jaarscyclus worden voldaan aan het 2%-aflossingscriterium van het WSW (zie ook hierna).

2.4 Samenvatting resultaten begrote kasstroom in relatie tot WSW

Voor een activiteiten- en financieringsoverzichten verwijzen wij naar de bijlagen, waarin wij de relevante gedeeltes uit de dPi 2009 hieromtrent hebben opgenomen.

Kasstroom (geconsolideerd)

E' 000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cash flow operationele activiteiten	470	1.414	2.013	3.115	3.411	4.430	4.655	6.600	6.674	7.843
Cash flow (des)investeringen	-18.540	-23.977	-809	1.111	-4.904	3.813	11.061	8.626	8.881	8.021
Cash flow financieringsactiviteiten	13.949	22.563	-1.204	-4.225	1.493	-8.243	-9.339	-7.063	-29.346	-16.015
Mutatie geldmiddelen	-4.121	0	0	1	0	0	6.377	8.163	-13.791	-151
Langlopende schulden ultimo	188.340	210.903	209.699	205.474	206.967	198.724	189.384	182.321	152.975	136.961
2% fictieve aflossing	3.767	4.218	4.194	4.109	4.139	3.974	3.788	3.646	3.060	2.739
Variantie 2% norm t.o.v. cash flow operationele activiteiten	-3.297	-2.804	-2.181	-994	-728	456	867	2.954	3.615	5.104

Voor een meer gedetailleerde opstelling verwijzen wij naar de bijlagen.

Uit het voorgaande blijkt dat sprake is van positieve en sterk stijgende 'cashflow operationele activiteiten' in de eerste 5 jaar en de periode daarna.



Wij hebben de geplande investeringen in projecten in belangrijke mate teruggebracht (zie ook het separate hoofdstuk hieromtrent) waardoor ook de financieringsbehoefte en daarmee de rente uitgaven sterk zijn gedaald. De teruggang in investeringen betreft o.a. de verdiepte Amstellaan (teruggebracht van een bijdrage van E 26 miljoen naar E 4 miljoen).

Desalniettemin wordt de operationele kasstroom in de periode 2010-2014 negatief beïnvloed door hogere rente-uitgaven in verband met de financiering van de nieuwbouw projecten.

Deze additionele rente uitgaven worden echter meer dan gecompenseerd door:

- Lagere kosten externe inhuur, deels gecompenseerd door hogere loonkosten;
- Reductie in de bijdrage aan de kosten van de charter betreffende het Wijkactieplan na 2011;
- Besparingen door lagere kosten automatisering, communicatie, advies en juridische kosten, etc.;
- Besparingen door lagere kosten afdelingsmanagement (onder andere door niet vervullen vacature adjunct directeur);
- Hogere huuropbrengsten door reductie in leegstand als gevolg van inefficiënties in het proces.

Wij verwijzen hiervoor ook naar onze reactie van 1 februari jl. op de oordeelsbrief 2009 van het Ministerie voor WWI (zie ook bijlagen).

In de 2^e helft van de 5-jaarscyclus nemen de huuropbrengsten verder toe na oplevering van de betreffende (deel)projecten.

Na 2014 en voor 2019 laat de meerjarenbegroting een dusdanige positieve ontwikkeling zien dat voldaan wordt aan de 2%-fictieve normaflossing van het WSW.

Op basis van de gepresenteerde kasstromen heeft het WSW mondeling aangegeven dat de activiteiten in principe borgbaar zijn. Hierbij zal het faciliteringsvolume ten aanzien van investeringen echter per jaar worden vrijgegeven uit hoofde van de huidige monitoring van Rentree door het WSW. Voor herfinancieringen zal het faciliteringsvolume mogelijk voor de komende 2 jaar worden vrijgegeven. Hiermee zal rekening worden gehouden bij het aangaan van toekomstige juridische verplichtingen. Wij hebben begrepen dat binnen WSW nog verdere afstemming dient plaats te vinden met Risk management en de borgingscommissie. Tot die tijd is het niet mogelijk een schriftelijk oordeel hieromtrent te verkrijgen. Dit wordt verwacht in maart/april 2010.

In 2009 is Rentree door het WSW als kredietwaardig beoordeeld (verwijs bijvoorbeeld naar de brief van 29 juni 2009) en een faciliteringsvolume toegekend van E 26 miljoen dat in het najaar 2009 is vrijgegeven.

Niet borgbare activiteiten dienen primair te worden gefinancierd door de verkoop van onroerend goed. Voor het nemen van een investeringsbesluit dienaangaande zal ook altijd moeten worden overwogen of het gerealiseerde en te realiseren volume aan verkopen voldoende zal zijn om deze niet-borgbare activiteiten te kunnen financieren.



Het vermogensbeslag uit hoofde van de bouw van koopwoningen zal relatief beperkt worden gehouden doordat de termijnen ten aanzien van aanneemsommen parallel lopen aan de gefactureerde termijnen aan de kopers van woningen. Voorts zal structureel met een voorverkooppeis worden gewerkt inzake koopprojecten van 70% of hoger (afhankelijk van het risicoprofiel van het project). Wij verwijzen verder naar het gestelde in de risicoparagraaf.

In de decemberbrief van Minister van der Laan inzake staatssteun wordt ook nog aangegeven dat kleine infrastructurele projecten mogelijk als borgbaar maatschappelijk vastgoed kunnen worden aangemerkt. Naar aanleiding daarvan hebben wij de vraag neergelegd bij het WSW in hoeverre de bijdrage aan de Amstellaan van E 4 miljoen (circa 5% van de totale investeringssom in borgbare projecten Rivierenwijk tot en met 2014) borgbaar is. Dit betreft een veilige wijkverbinding voor langzaamverkeer (zogenaamd kindlint, waardoor kinderen op veilige wijze van en naar school kunnen). Uit een reactie van het WSW blijkt dat de huidige spelregels van het WSW nog niet zijn afgestemd op het nieuwe beleid; dat betekent niet borgbaar (ook in DPI2009).

Het WSW gaat er wel van uit dat afstemming met achtereenvolgers er toe leidt dat WSW-mogelijkheden in lijn zullen liggen met overheidsbeleid. Afdeling Beleid van het WSW geeft aan dat bij de infrastructurele investeringen in elk geval niet behoort investeringen die met het hoofdwegennet te maken hebben. Onder hoofdwegen vallen kennelijk ook al doorgaande wegen in een wijk. Kleinschaligheid gaat ook om het gehele project en niet om een kleinschalig deel daarvan aldus het WSW. Op basis daarvan geeft het WSW aan dat een en ander niet borgbaar is. Specifiek is aangegeven dat het hier om een zogenaamd 'kindlint' gaat. Dit heeft niet geleid tot een gewijzigd standpunt.

Wij zijn momenteel doende de genoemde brief van de Minister verder te evalueren en de consequenties hiervan te bezien voor het toewijzingsbeleid van Rentree. Een en ander zal, waar nodig, in 2010 worden aangepast, zodat maximale borgbaarheid en daarmee financiering gewaarborgd blijft. In de begrote projecten zijn momenteel geen separate commerciële ruimten meegenomen (de investering in een Wijkvoorzieningscentrum in de Rivierenwijk is versoberd).

In dit kader merken wij verder nog op dat Rentree momenteel een nog ongebruikte rekening-courant faciliteit met de BNG heeft ter hoogte van E 14 miljoen. De intentie is deze faciliteit vooral te hanteren als liquiditeitsreserve in het geval van tegenvallende verkopen (zie ook paragraaf risico management) en/of tijdelijke overbrugging in het geval van bepaalde voorfinanciering voor koopprojecten.

Financieringsbehoefte versus verhouding leningen/waarde materiële vaste activa

Uit de hiervoor opgenomen tabel inzake begrote kasstromen blijkt dat met name in 2010 en 2011 een netto financieringsbehoefte bestaat van respectievelijk E 13,9 miljoen en E 22,6 miljoen. Hierbij is uitgegaan van een niveau van verkopen onroerend goed ad E 7,5 miljoen en E 11,7 miljoen (zie ook 'Risicoparagraaf').

Ultimo 2009 bedraagt de geconsolideerde bedrijfswaarde van materiële vaste activa in exploitatie E 225 miljoen. Dit is E 51 miljoen hoger dan het niveau aan langlopende schulden ad E 174 miljoen en daarmee voldoende in verhouding tot de aanwezige



financieringsbehoefte.

De WOZ waarde van ons bezit bedraagt E 631, 6 miljoen voor 2009. Rekening houdende met het 50% criterium is dit ruim voldoende ten opzichte van de positie van langlopende schulden (maximaal E 210 miljoen in 2011).

Off-balance sheet

Op dit moment bestaan geen belangrijke 'off-balance sheet' verplichtingen anders dan de bruto bijdrage (voor bijzondere projectsteun) aan de Gemeente Deventer ad (bruto) E 2,8 miljoen in het kader van het Wijkactieplan Rivierenwijk. Tot en met 2011 zijn de verplichtingen hiervoor concreet ingevuld en als zodanig voorzien in de balans. Na 2011 zijn de verplichtingen niet nader geconcretiseerd en opgenomen als 'niet uit de balans blijvende verplichtingen'. In de meerjarenbegroting van de operationele kasstroom is taakstellend opgenomen dat deze bedragen na 2011 zullen worden verlaagd en meer in verhouding worden gebracht met de omvang van Rentree.

2.5 Verwachte ontwikkeling eigen vermogen/solvabiliteit

Verwachte ontwikkeling eigen vermogen/solvabiliteit

E' 000	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Verwacht eigen vermogen o.b.v. meerjarenbegroting*	62.060	58.395	68.534	77.707	77.630	80.967	90.723	97.388	107.136	116.374
Verwacht balanstotaal o.b.v. meerjarenbegroting*	258.151	277.809	286.601	291.365	292.740	287.819	287.970	287.447	266.728	259.795
% eigen vermogen van balanstotaal	24%	21%	24%	27%	27%	28%	32%	34%	40%	45%

* Het getoonde eigen vermogen is gebaseerd op de bedrijfswaarde berekening van de materiële vaste activa en voor uniformering van deze bedrijfswaarde door het CFV t.a.v. de verwachte verkopen.

Het berekende volkshuisvestelijke vermogen door het CFV ultimo 2014 bedroeg 15,2% van het balanstotaal. Dit is na uniformering van de berekening van de bedrijfswaarde door het CFV (m.n. eliminatie verkopen bestaand onroerend goed). Het benodigde risicovermogen per ultimo 2014 wordt voornamelijk berekend op 14,3%. Dit is het benodigde minimum vermogen voor Rentree. De discrepantie van 0,9% geeft aan dat het essentieel is dat er een sterke focus is op interne beheersing met betrekking tot projecten en kosten. Dit zal nauwlettend worden gevolgd.

Afboekingen 2009

Het eigen vermogen overeenkomstig de laatst gecontroleerde jaarrekening 2008 bedraagt E 107 miljoen. In 2009 is gebleken dat een aantal afwaarderingen (accountantscontrole Deloitte is nog niet afgerond) van het eigen vermogen moeten worden doorgevoerd. Dit betreft:

- Het afwaarderen van verworven grondposities en bestede kosten voor projecten naar lagere marktwaarde (in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving);
- Bijstelling van de bedrijfswaarde voor materiële vaste activa in exploitatie op basis van kasstroomprognoses die niet zijn gebaseerd op te lage normbedragen per verhuureenheid. Bij haar continuïteitsoordeel 2008 is door het CFV ten aanzien van dit punt ook een uniformering toegepast. Voorts is voor een project ten onrechte niet een voorziening voor een onrendabele top in 2008 opgenomen.



Met betrekking tot projecten merken wij op dat de afwaarderingen vooral een specifieke grondpositie betreft. Dit heeft een negatief effect van E 10,8 miljoen. Naar deze posities is ultimo 2009 ook een forensisch onderzoek gestart. Hiervoor verwijzen wij naar het separate hoofdstuk inzake Organisatie/integriteit en administratieve organisatie en interne controle.

Wij benadrukken dat Rentree doende is met het verder verbeteren van haar systeem van administratieve organisatie en interne controle, zodat dergelijke afboekingen in de toekomst niet meer kunnen voorkomen.

In dit kader wordt in het bijzonder genoemd:

- Bij vastgoedtransacties dient te allen tijde een dubbele, onafhankelijke taxatie plaats te vinden;
- Onderhandelingen betreffende verwerving van grond dienen te allen tijde door twee personen te worden gevoerd;
- Verder opstellen en invoeren van relevante procedures inzake projectbeheersing en planning & control en optimalisatie van de relevante systemen hieromtrent. Hiervoor is ook additionele capaciteit aangetrokken. Dit betreft ook de informatievoorziening over projecten aan het bestuur en de Raad van Toezicht;
- Intern zijn de rekenmethodieken dusdanig aangescherpt dat voorzieningen voor onrendabele toppen altijd worden gebaseerd op de richtlijnen van het Centraal Fonds.

2.6 Toelichting per belangrijk aandachtsgebied

Hierna worden nog een aantal specifieke aspecten belicht welke relevant zijn voor de meerjarenbegroting. Wij verwijzen naar bijlage 3 voor een concreet overzicht van de projecten met daarbij aangegeven het soort project (koop/huur, renovatie) en de relevante aantallen op basis van de huidige inschattingen.

Projecten

Zoals aangegeven hebben wij onze projectenportefeuille kritisch bekeken. Dit heeft geleid tot een aantal scenario's welke als zodanig zijn verwerkt in de meerjarenbegroting:

- Projecten welke zullen worden uitgevoerd zijn de Rivierenwijk, project T&D terrein en renovatie Rode Dorp & Sluiswijk;
- Projecten die zullen worden vertraagd danwel vooralsnog geen actie binnen de komende 5 jaar;
- Projecten waarvoor een exit-scenario zal worden ingezet. De mogelijke positieve kasstromen als gevolg van de directe verkoopwaarde van deze projecten zijn voorzichtigheidshalve niet meegenomen in de meerjarenbegroting. De afboekingen als gevolg van het verschil tussen bestede kosten en directe verkoopwaarde zijn verwerkt in het eigen vermogen in de begrote balansen.

Hierbij wordt opgemerkt dat geen gewijzigd stedenbouwkundig plan aanwezig is ten aanzien van de Rivierenwijk. Bijgaande besparing dient dan met name ook als taakstellend te worden gezien bij de uitwerking van een dergelijk nieuw plan.

Verkopen

De kernpunten ten aanzien van de begrote verkopen zijn:

- Verkoopprijzen gebaseerd op de gemiddeld gerealiseerde prijs in 2009 wat een



- relatief slecht jaar is. Daarmee lijkt de prijsstelling in de prognose conservatief;
- Beschikbaar komen van woningen op basis van 6% mutatie graad waarbij 1/3 in de verkoop zal worden betrokken (de 6% mutatiegraad is historisch gezien laag en daarmee conservatief);
- Succes ratio verkoop van 70% (2009: 77%);
- Positievare marktontwikkeling verkoop huizen met name in het goedkopere segment 'tussenwoningen';
- Risicomanagement door het temporiseren van de bouw van koopcomplexen indien verkopen tegenvallen, eventuele verkopen via WIF en gebruiken van de huidige rekening-courant faciliteit als veiligheidsbuffer;
- Verkopen onroerend goed uit hoofde van mogelijk exit-scenario projecten zijn niet meegenomen in begrotingen.

Verder merken wij op dat maandelijks zal worden gerapporteerd omtrent de aantallen verkochte woningen, zodat tijdig aanvullende acties kunnen worden ondernomen.

Ontwikkeling en beheersing van de netto bedrijfslasten en het beleid inzake beheerskosten

Het beleid van Rentree is gericht op een sobere en doelmatige bedrijfsvoering die recht doet aan haar maatschappelijke en bedrijfseconomische doelstellingen. In het kader van de meerjarenbegroting 2010-2014 zijn alle relevante kosten nader bezien en zijn waar nodig en mogelijk besparingsdoelstellingen geformuleerd en in gang gezet. Daarnaast waren in 2009 al de nodige acties in gang gezet voor het afbouwen van de relatief kostbare inhuur van externe medewerkers. Hierna zullen wij wat concreter ingaan op de geformuleerde besparingsacties:

- Kosten inhuur externe medewerkers. Deze kosten zijn in 2008 substantieel toegenomen van E 1,3 miljoen in 2007 tot E 2,7 miljoen in 2008. In 2009 zijn deze kosten teruggebracht tot E 1,9 miljoen. De kosten in het verleden zijn voor een belangrijk deel veroorzaakt door het grote verloop in personeel dat niet of pas later door permanente medewerkers is opgevuld in afwachting van mogelijke uitbesteding van de vastgoedbeheer activiteiten. Ultimo 2008 is besloten deze activiteiten niet uit te besteden. Op basis van het aantal externe medewerkers per ultimo 2009 verwachten wij in 2010 nog E 0,7 miljoen uit te geven aan externe medewerkers. Dit zal verder worden teruggebracht in 2011 door het opvullen van deze vacatures door permanente functionarissen;
- Kosten charterafspraken Wijkactieplan. Wij verwijzen hiervoor naar het gestelde in paragraaf 2.3 Uitgangspunten en gehanteerde parameters;
- Additioneel worden de beheerskosten verder teruggebracht in 2010 met E 0,9 miljoen. Dit betreft het terugbrengen van de kosten personeelsbezetting, IT-kosten, terugdringen verliezen uit hoofde van leegstand, lagere kosten voor communicatie, organiseren symposium, advieskosten, etc.

De realisatie van deze acties en continue aandacht voor kostenbeheersing zal verder in de organisatie worden geborgd door het inrichten van een planning & control cyclus waarbij aandacht is voor het verder creëren van kostenbewustzijn bij medewerkers en management en het frequent meten ten aanzien van de realisatie. Binnen het management team van Rentree zal maandelijks de financiële situatie worden besproken.



Op basis van het voorgaande zijn wij van mening dat Rentree in lijn zal zijn met het gemiddelde niveau van bedrijfslasten voor 'referentiecorporaties' en beneden de norm indien de kosten voor het Wijkactieplan Rivierenwijk buiten beschouwing wordt gelaten.

2.7 Risicoparagraaf

Risico management kent de hoogste prioriteit binnen Rentree. Het gehele risico-management zal ook continue gebaseerd moeten zijn op een duidelijke afweging van risico's in relatie tot de kerndoelstellingen van Rentree en passen binnen de kernactiviteiten, zoals aangegeven in hoofdstuk 1. Eventuele nevenactiviteiten moeten een bijdrage leveren aan deze kernactiviteiten en passen in de bedrijfsdoelstellingen van Rentree.

Duidelijk is dat wanneer Rentree wil investeren in nieuwbouw, ze in hetzelfde tempo zal moeten desinvesteren in bestaand bezit. Dit loopt één op één. Dit is de basis van het door Rentree gevoerde Asset Management en financiële continuïteit van de organisatie. Indien door actief verkopen de gestelde aantallen niet bereikt wordt, moet ook het nieuwbouwtempo teruggeschaald kunnen worden. Dit gaat vanzelfsprekend niet van vandaag op morgen, maar kent een zekere vertraging. Daarom is het tevens kritisch dat financiële buffers (bijvoorbeeld binnen de rekening courant) aangehouden worden om deze nieuwbouw sturing ook mogelijk te maken. In een worst case scenario kan ondanks de genoemde nadelen ook nog worden teruggevallen op het WIF.

De jaren 2012, 2013 en 2014 kennen een aantal projecten op het gebied van het bouwen van koopwoningen. Dit betreffen onder andere project T&D terrein (99 koopwoningen in 2012) en deelprojecten binnen de Rivierenwijk (34 koopwoningen in 2012, 65 koopwoningen in 2013 en 2014). De genoemde aantallen inzake Rivierenwijk zijn gebaseerd op het huidige stedenbouwkundig plan. In het geval van tegenvallende verkoopresultaten van koopwoningen in die perioden kan worden besloten tot het temporiseren van (delen) van projecten met betrekking tot de bouw van koopwoningen. Hierdoor wordt het financieringsrisico beperkt. Belangrijk is hierbij dan wel dat in het aan te passen stedenbouwkundig plan voor de Rivierenwijk rekening wordt gehouden met deze mogelijke 'ontsnappingsclausule'. Voorts zal structureel met een voorverkooppeis worden gewerkt inzake koopprojecten van 70% of hoger (afhankelijk van het risicoprofiel van het project). Wij bewaken actief het mogelijke leegstandsrisico voor de resterende koopwoningen. Indien dit dreigt onacceptabel te worden, zullen koopwoningen waar mogelijk en zinvol om worden gezet in huurwoningen.

Voor de jaren 2010 en 2011 staat slechts beperkte bouw van koopwoningen gepland. In 2010 wordt gerekend met een verkoopopbrengst van E 7,5 miljoen ten opzichte van E 5,6 miljoen in 2009. In 2011 met E 11,1 miljoen waarvan E 2,1 miljoen de verkoop van de laboratoriumschool betreft. Indien de verkoop van de laboratoriumschool niet wordt meegenomen, en uitgaande van een vergelijkbaar niveau 2009, bestaat dus een potentieel risico van E 1,9 miljoen in 2010 en E 3,4 miljoen in 2011. Eventuele tekortkomingen dienen hier te worden opgevangen door ruimte binnen de rekening-courant faciliteit (eind 2009 is E 14 miljoen beschikbaar), verkoop van onroerend goed voor projecten waarvoor een exit strategie is gedefinieerd, eventueel verkoop van aanwezige, etc., en verkoop glasvezelnetwerk.

Niet borgbare activiteiten dienen primair te worden gefinancierd door de verkoop van onroerend goed. Voor het nemen van een investeringsbesluit dienaangaande zal ook



altijd moeten worden overwogen of het gerealiseerde en te realiseren volume aan verkopen voldoende zal zijn om deze niet-borgbare activiteiten te kunnen financieren. Uit de mondelinge gesprekken met de account manager van het WSW is ook gebleken dat de ontvangsten uit hoofde van verkoop bestaand onroerend goed aangewend kunnen worden voor de financiering van niet borgbare activiteiten zoals de bijdrage aan de Amstellaan.

Het vermogensbeslag uit hoofde van de bouw van koopwoningen zal relatief beperkt worden gehouden doordat de termijnen ten aanzien van aanneemsommen parallel lopen aan de gefactureerde termijnen aan de kopers van woningen. Tijdelijke liquiditeitsbehoeftes passen naar onze mening ruimschoots binnen de voorhanden zijnde rekening-courant faciliteit ad E 14 miljoen.

Ten aanzien van projectontwikkeling is het gehele risicoprofiel in belangrijke mate verlaagd doordat de regie en risico's voor de aanleg van een mogelijk verdiepte Amstellaan niet langer meer bij Rentree liggen en de bijdrage van Rentree wordt beperkt tot E 4 miljoen. Verder zal in het kader van de gehele projectontwikkeling uiteraard voldoende aandacht worden besteed aan het aanbestedingsbeleid en het verder inrichten en optimaliseren van de gehele planning & control rondom projectbewaking en beheersing. Hierbij kan ondermeer worden gedacht aan gefaseerd aanbesteden, verleggen van risico's naar leveranciers, etc. Ultimo 2009 is de projectmanagement capaciteit in deze ook verder uitgebreid. Wij merken op dat afgezien van het project Oude Bathmenseweg er nog geen aanbestedingen (en daarmee verplichtingen) zijn aangegaan. De totale aanbesteding voor het genoemde project bedraagt E 1,8 miljoen, verspreid over circa 10 maanden.



3. DOORLICHTING PROJECTENPORTEFEUILLE



3.1 **Projectenportefeuille Rentree**

Bij de heroriëntatie van de projectenportefeuille richt Rentree zich primair op haar kerntaken te weten ontwikkelen van huurwoningen voor de doelgroep en renovatie van huidig bezit. Wij verwijzen ook naar hoofdstuk 4 Verkoopbeleid in relatie tot kernvoorraad sociale huurwoningen waarin verder wordt ingegaan op de voorlopige, nog niet getekende prestatie afspraak met de Gemeente Deventer. De koopwoningen hebben ook tot doel om te komen tot een evenwichtige balans tussen het percentage koop- en huurwoningen in woonwijken (in basis 40% /60%). Deze focus wordt vertaald in de kernprojecten herstructurering Rivierenwijk als een van de 40 pracht- of Vogelaarwijken; renovatie van de wijk het Rode Dorp (297 huurwoningen); de inbreidingslocatie T&D terrein (175 huur en koopwoningen) en aansluitend hierop de renovatie van Sluiswijk (111 woningen).

Tevens zijn er enkele kleinschalige ontwikkelingen gepland voor de periode 2010-2014 die ofwel bijdrage aan de strategische vastgoedportefeuille ofwel vanuit reeds aangegane verplichtingen doorgezet moeten worden. De beoogde ambities kunnen gerealiseerd worden binnen het huidige bezit en grondposities die Rentree heeft. Er zal dus geen actieve verwerving plaats vinden, tenzij dit tot een aantoonbare financiële meerwaarde leidt.

3.2 **Projectrisicobeheersing en transparantie**

Een van de grote financiële risico's voor Rentree bevindt zich in de projectontwikkeling waar het gaat om complexe processen met hoge investeringen en dito opbrengsten. Risicobeheersing is daarbij van groot belang voor het project en daarmee ook voor de (financiële) continuïteit van de organisatie. Risicobeheersing wordt vormgegeven middels:

- Actualiseren en aanscherpen van AO procedures;
- Actualiseren en aanscherpen IC procedures, mede in relatie tot de rol van de Raad van Toezicht;
- Periodieke rapportages aan Raad van Toezicht en Bestuur waaronder:
 - De Voortgangsrapportage: een kwartaalrapportage van alle onderhandenwerk projecten binnen De Werkkamer met per project een actualisatie van (financieel) projectresultaat, financiële stand van zaken, besluitvorming, overeenkomsten, geplande en gerealiseerde mijlpalen, kansen en risico's;
 - Maandelijks financiële rapportage vanuit concern naar De werkkamer;
- Actualisatie besluitvorming van alle projecten waarmee per project een toets plaats vindt op doel, treasury, bijdrage aan de vastgoedportefeuille, bijdrage aan de maatschappelijke doelstellingen, financiële haalbaarheid, kansen en risico's. Verder wordt gebruik gemaakt van fase-documenten ter ondersteuning van de besluitvorming van projecten in de diverse fasen;
- Verwervingen en grondposities komen alleen tot stand op basis van actuele taxatierapporten waarbij onderhandelingen te allen tijde door twee personen worden gevoerd.

Ter ondersteuning van het projectmanagement dient het huidige administratieve systeem uitgebreid te worden met een projectbewakingssysteem.

Bij de beheersing van de projectkosten wordt voldoende aandacht besteed aan het voorkomen van overschrijdingen van stichtingskosten.



- 19 -

4. VERKOOPBELEID IN RELATIE TOT KERNVOORRAAD SOCIALE HUURWONINGEN



Voor het vrijmaken van financiële middelen voor de investeringsopgave en het verbeteren van de samenstelling van de vastgoed portefeuille is desinvesteren in bestaand bezit noodzakelijk. Dit hoofdstuk geeft een verdiepingsslag op dit onderwerp en adresseert tevens Rentree's verkoopbeleid afgezet tegen de benodigde kernvoorraad sociale huurwoningen binnen de Gemeente Deventer.

Rentree verwacht voor de komende vijf jaar gemiddeld 73 woningen per jaar te verkopen. In totaal gaat het dan om 367 woningen voor de komende vijf jaar. De opbrengsten worden geherinvesteerd in de nieuwbouw van huurwoningen in de komende vijf jaar.

Door deze mutaties in de vastgoed portefeuille wordt verwacht dat Rentree's kernvoorraad sociale huurwoningen van circa 4.100 daalt naar ongeveer 3.700 in 2014. Deze mutaties zijn inclusief sloop/verkoop, aankoop en nieuwbouw. In de jaren daarna blijft dit aantal rond hetzelfde niveau. De mutaties in de vastgoed portefeuille zorgen er tevens voor dat Rentree een belangrijke slag maakt in de verjonging van haar verouderde vastgoedportefeuille.

Rentree houdt bij de bepaling van haar strategische vastgoedportefeuille expliciet rekening met de concept Prestatieafspraken Woonvisie 2008+ met de Gemeente Deventer. In de nu voorliggende, maar nog niet ondertekende, Prestatieafspraken met de Gemeente (d.d. 11 december 2009) wordt onder afspraak 12 genoemd:

Corporaties zullen de komende tien jaar de kernvoorraad doen krimpen met 1.000 woningen, door verkoop van huurwoningen. Hierdoor zal de kernvoorraad in Deventer krimpen van 17.000 in 2009 naar 16.000 in 2018.

Rentree's reductie van de kernvoorraad sociale huurwoningen met circa 400 eenheden tot en met 2014 is daarmee in overeenstemming met deze afspraak. Daarmee geeft Rentree invulling aan de toekomstige verwachte en geprognosticeerde vraag naar sociale huurwoningen in Deventer.

In haar verkoopbeleid houdt Rentree tot slot rekening met bijzondere woonvormen als seniorenwoningen en minder valide woningen. Deze zijn buiten de verkooplijst gelaten. Er is naar verwachting een blijvende vraag naar deze woonvormen.



- 21 -

5. WIJKENAANPAK



5.1 **Kosten leefbaarheid**

In vergelijking met sectorbrede gegevens blijkt Rentree in de afgelopen jaren aanzienlijke hogere uitgaven te hebben gedaan in de categorie leefbaarheid.

Nadere analyse leerde dat de hoge kosten overwegend veroorzaakt worden doordat hierin de uitgaven aan het sociaal programma Rivierenwijk werden opgenomen, meer in het bijzonder de financiële bijdrage aan het Wijkactieplan Rivierenwijk / Charter Wijkenaanpak.

In de onderstaande paragrafen geven we allereerst inzicht in de samenstelling van de kosten en de wijze waarop de verschillende programma's tot stand zijn gekomen. Vervolgens een blik op de nabije toekomst. Daarna de manier waarop Rentree – uitgaande van prioriteit voor de kerntaken van de woningcorporatie – in de komende jaren haar rol bij en bijdrage aan de Wijkenaanpak ziet.

5.2. **Sociaal programma Rivierenwijk en charter Wijkenaanpak**

Sinds 2005 ontwikkelt Rentree plannen voor de herstructurering van Rivierenwijk. Naast grote fysieke ingrepen is hierbij het sociaal programma voor Rivierenwijk van wezenlijk belang. In de samenwerkingsafspraken tussen Gemeente Deventer en Rentree is in 2005 vastgelegd dat beide partijen gelijkelijk financieel bijdragen aan een sociaal programma voor Rivierenwijk (inclusief participatie en communicatie). Voor de periode 2006-2009 betreft dit van beide partijen € 1 miljoen, totaal is dus voor 4 jaar € 2 miljoen beschikbaar. Rentree voert de regie over dit programma.

In 2007 is de Rivierenwijk in Deventer aangewezen als één van de 40 wijken in het kader van de Wijkenaanpak van WWI. Deze aanwijzing is uitgewerkt in het charter tussen Ministerie van WWI en Gemeente Deventer en het Wijkactieplan Rivierenwijk 2008-2011. Aan het Wijkactieplan heeft Rentree zich verbonden door samen met 8 andere maatschappelijke organisaties te ondertekenen.

Het Wijkactieplan 2008-2011 omvat projecten op een breed maatschappelijk terrein, ondermeer werkloosheidsbestrijding, startersondersteuning via het ondernemershuis, bestrijding van schooluitval, gezondheidsbevordering via sport en bewegen. De gemeente Deventer draagt van de kosten ca. € 200.000 per jaar; Rentree financiert hiervan jaarlijks ca. € 2,8 miljoen op basis van de door het Ministerie aan de woningcorporaties opgelegde heffing.

5.3 **Afronden wijkenaanpak**

In het kader van de financiële herijking van Rentree is de inzet in het kader van de wijkenaanpak uiteraard ook betrokken. Dat heeft geleid tot de volgende overwegingen en conclusies.

Periode 2008 t/m 2011:

Voor de jaren 2008 t/m 2011 hebben wij ons verbonden aan het Wijkactieplan Rivierenwijk 2008-2011. De projecten van het Wijkactieplan zijn geïntegreerd in het "Sociaal programma Rivierenwijk Krachtwijk". Rentree voert de regie over de uitvoering hiervan, werkt samen met een groot aantal maatschappelijke organisaties aan de uitvoering ervan en zet zich van harte en vol in voor de realisatie van dit programma. De uitvoering van het "Sociaal programma Rivierenwijk Krachtwijk" (inclusief charterprojecten) is van groot belang voor structurele verbetering van de Rivierenwijk. Gemeentelijke projecten hierbinnen leiden tot verbetering van werkwijzen



van de gemeentelijke organisatie en hebben ook voor de rest van de stad positief effect.

De hiermee verbonden financiële last van vier maal 2,8 miljoen euro legt een zwaar beslag op de middelen. Ter vergelijking: de jaarlijkse (huur)omzet van Rentree bedraagt ca. 21 miljoen euro. De 'bijzondere projectsteun' via het CFV – ca. € 0,8 miljoen per jaar – is dringend noodzakelijk om het financiële beslag tenminste enigszins te beperken.

Het Wijkactieplan Rivierenwijk wordt eind 2011 afgerond. Onze regie is erop gericht dat alle charter-projecten eind 2011 gereed zijn, of worden voortgezet als structurele activiteiten van de gemeente Deventer danwel van de (andere) betrokken maatschappelijke instelling.

5.4 Periode 2012 en verder

De Wijkenaanpak van WWI is ingezet voor een periode van 10 jaar, 2008 t/m 2017. Voor de jaren 2012 t/m 2017 zijn echter voor de Rivierenwijk geen concrete plannen vastgelegd. Zoals uit de tekst van het Charter blijkt is ook nog niet duidelijk in welke andere wijken de veronderstelde financiële middelen geïnvesteerd zouden worden.

Het beslag op financiële middelen van Rentree bij verlenging van het wijkactieplan na 2011 zou dusdanig worden dat de financiële continuïteit van Rentree ernstig in gevaar komt. Het is daarom niet verantwoord dat Rentree ook na 2011 dergelijke grote uitgaven voor haar rekening neemt. Daarbij speelt uiteraard ook het gewijzigde beleidskader voor de woningcorporaties een rol (Brief Minister juni 2009). Het charter richt zich op werkterreinen die niet behoren tot de kernactiviteiten van Rentree. Het gaat om maatschappelijke thema's waarvoor de gemeente primair verantwoordelijk is, of die deel uitmaken van het takenpakket van maatschappelijke organisaties in andere sectoren dan de volkshuisvesting.

Rentree kiest er binnen de huidige, beperktere financiële mogelijkheden voor om zich maximaal te richten op haar kerntaken. Binnen de grenzen van haar mogelijkheden zal Rentree - na afronding van het Wijkactieplan Rivierenwijk eind 2011 - haar sociale taken als woningcorporatie naar behoren blijven uitvoeren. Uitgangspunt is het niveau zoals in 2005 met de gemeente Deventer is afgesproken t.b.v. het sociaal programma Rivierenwijk, waarbij de gezamenlijke verantwoordelijkheden samen met de gemeente worden opgepakt en ingevuld.

5.5. Afstemming met partijen

Voor de Rivierenwijk heeft Rentree inmiddels met de Gemeente een uitloop van het sociaal programma afgesproken t/m 2015. Gemeente en Rentree hebben afgesproken tot een verlenging van het oorspronkelijke sociaal programma, aangezien de fysieke herstructurering aanzienlijk langer doorloopt dan in 2005 was voorzien. De afspraken zijn inmiddels schriftelijk uitgewerkt en op 10 februari jl. is met de gemeente afgesproken dat op korte termijn tot ondertekening zal worden overgegaan.

Ook met de Kopgroep Rivierenwijk (de bewonersvertegenwoordiging in de wijk) is over de voortgang van sociaal programma en charter regelmatig overleg. De Kopgroep is vertegenwoordigd in de gezamenlijke stuurgroep en daardoor nauw betrokken bij de regie over het totale programma. Het uitgangspunt dat de charter-projecten eind 2011 worden afgerond – of omgezet worden in structurele activiteiten van gemeente of andere maatschappelijke organisaties – wordt al vanaf 2008 door de Kopgroep onderschreven. Op 11 februari jl. heeft met de Kopgroep haar goedkeuring uitgesproken over de door



Rentree ingezette koers. Het feit dat het Wijkactieplan volgens afspraak wordt afgerond en de verlenging van de afspraken met de gemeente Deventer over verlenging van het sociaal programma t/m 2015 worden gezien de moeilijke financiële positie van Rentree door de Kopgroep bijzonder gewaardeerd.

Met alle maatschappelijke partners die deelnemen aan het Wijkactieplan Rivierenwijk is overeenstemming en zijn afspraken gemaakt om te komen tot een afronding van het programma op de beoogde einddatum. Voor een deel van de projecten wordt nu reeds gewerkt aan financiering vanuit reguliere middelen na 2011. Andere projecten zijn erop gericht dat eind 2011 de beoogde doelstelling is gerealiseerd.

Rentree heeft voor de jaren na 2011 het uitgavenniveau voor sociale programma's overeenkomstig het niveau van 2007 opgenomen in de meerjarenbegroting (ca. € 0,5 miljoen/jaar). De benodigde inzet in Rivierenwijk zal tussen nu en 2015 stapsgewijs worden afgebouwd. Gaandeweg zal binnen deze periode Rentree haar aandacht verplaatsen naar de andere aanpakbuurten in Deventer, waar Rentree ook een omvangrijk aantal woningen bezit.

5.6. Samenvattend

- Rentree zal het lopende Wijkactieplan Rivierenwijk – onderdeel van het Sociaal programma Rivierenwijk Krachtwijk – tot en met 2011 volgens afspraak en van harte uitvoeren;
- Rentree zal na 2011 haar activiteiten op het gebied van leefbaarheid van buurten voortzetten op het niveau van 2007: tot en met 2015 in Rivierenwijk, en gaandeweg meer in de andere Deventer aanpakbuurten;
- Na afronding van het Wijkactieplan Rivierenwijk eind 2011 is er geen noodzaak tot verdere investeringen in sociale programma's van dergelijke omvang door Rentree in de Rivierenwijk;
- Ook voor andere wijken in Deventer zal Rentree niet zo zwaar financieel investeren in sociale programma's, aangezien dit een disproportioneel beslag legt op de financiële middelen en inhoudelijk niet aansluit bij de kerntaken van de woningcorporatie.

De bovenstaande beleidslijn is niet alleen bekend bij gemeente Deventer en Kopgroep Rivierenwijk, maar ook besproken met accountant en toezichthouder. De uitgaven zijn conform het bovenstaande verwerkt in de meerjarenbegroting.



- 25 -

6. ORGANISATIE



6.1 Organisatie - algemeen

In het kader van dit financieringsplan merken wij op dat de nodige verbeteringen van de interne organisatie in gang waren en zijn gezet en/of op korte termijn verder zullen worden ingevoerd.

In de loop van 2009 zijn de posities die zijn opgevuld door tijdelijke medewerkers grotendeels opgevuld door permanente medewerkers waardoor ook beter geborgd kan worden dat de benodigde kennis en ervaring voor de organisatie behouden blijft. Dit betreft o.a. het verstevigen van de projectontwikkeling. Op dit moment staan nog een zeer beperkt aantal vacatures open, welke wij verwachten op korte termijn te kunnen invullen. Wij zullen zorgdragen voor een adequate overdracht, zodat de continuïteit maximaal geborgd blijft.

Met ingang van 2010 is een nieuw management team geïnstalleerd, waarin belangrijke organisatorische onderwerpen en risico's worden geadresseerd en waar nodig in gang gezet. In dit management team zullen ook maandelijks de financiële resultaten en liquiditeit worden besproken ten opzichte van de begroting. Waar nodig zullen aanvullende acties worden uitgevoerd. Verder is het management team ook een relevant platform om adequaat te kunnen sturen op de uitgezette beleidslijnen in dit financieringsplan.

De huidige verbindingenstructuur zullen wij nader evalueren in 2010. Wij verwijzen verder naar het reeds gestelde in ons antwoord op de oordeelsbrief 2009. Wij merken hier op dat het personeel te allen tijde onderdeel blijft van de Toegelaten Instelling.

De huidige interim bestuurder is van mening dat de huidige organisatie kwalitatief en kwantitatief voldoende is toegerust om dit plan uit te kunnen voeren.

Verder loopt de werving van 3 nieuwe leden voor de Raad van Commissarissen waardoor de governance structuur zal worden verstevigd. Inmiddels is per 1 april 2010 ook een nieuwe bestuurder benoemd. Vanaf 1 november 2009 tot en met 1 april 2010 is een interim bestuurder aanwezig. Verder vindt passief toezicht plaats vanuit het Ministerie van VROM (vooral nog tot mei 2010).

Hierna gaan wij nog verder in op onze visie inzake integriteit en administratieve organisatie en interne controle

6.2 Organisatie - integriteit

Achtergrond informatie

Rentree kent al lang een visie op integriteit. Deze had de vorm van een gedragsaanbeveling met een relatief vrijblijvend karakter. Deze is onvoldoende verankerd in de interne procedures van Rentree.

Visie op integriteit

Het bestuur, de toezichhouders en de medewerkers zijn zich bewust van de noodzaak van een integere organisatie voor een maatschappelijke belangrijke organisatie als Rentree.



Het bestuur, de toezichhouders en de medewerkers zullen daarom:

- Handelen naar de letter en de geest van wet- en regelgeving;
- Handelen in het belang van de organisatie;
- Situaties vermijden waarin zelfs de schijn van belangenvermenging of tegenstrijdigheid van belangen of andere risico's op integriteitschendingen zich kan voordoen.

Het handelen van het bestuur, de toezichhouders en de medewerkers, is daarom altijd gebaseerd op eerlijkheid, openheid en duidelijke afspraken, die worden nagekomen.

Deze visie dient expliciet onderschreven te worden door een ieder die namens Rentree handelt.

Vastlegging van de Visie op integriteit

De visie op integriteit wordt verankerd in de procedures voor de interne organisatie en de interne controle.

Meldingen integriteitschendingen

- Rentree kent een eigen intern anoniem meldpunt voor integriteitschendingen, de klokkenluidersregeling, die voor de medewerkers toegankelijk is;
- Daarnaast en voor externen is er het Meldpunt Integriteit Woningcorporaties van het Ministerie van VROM.

6.3 Organisatie – administratieve organisatie en interne controle

Het verder verbeteren van de administratieve organisatie en interne controle is een belangrijk aandachtspunt voor de Woningstichting Rentree en haar verbindingen. Ultimo 2009 is van accountant gewisseld waardoor weer met hernieuwde aandacht naar de administratieve organisatie en interne controle en de financiële huishouding wordt gekeken. Verder hebben wij aan de nieuwe accountant Deloitte gevraagd een zogenaamde nul-meting uit te voeren met betrekking tot ons systeem van administratieve organisatie en interne controle. Naar aanleiding van de werkzaamheden van Deloitte zijn de nodige bevindingen en aanbevelingen gedaan. Rentree zal de implementatie van deze punten bewaken.

Het samenvattende oordeel met betrekking tot de interne beheersing op management niveau is de volgende: 'Onze conclusie is dat de opzet van het intern risicobeheersings- en controlesysteem met uitzondering van het proces rondom projecten en automatisering, in de basis toereikend is in relatie tot de controle van de jaarrekening. Een te ontwikkelen punt is het zelfstandig kunnen aantonen en rapporteren over de werking van de AO/IC (monitoring en rapportage).' Uit hoofde van de controle van de jaarrekening zullen rest-risico's naar aanleiding van de geconstateerde bevindingen, waar nodig worden afgedekt door aanvullende controle-maatregelen.

Ten aanzien van de projecten is sinds begin 2010 externe capaciteit ingehuurd inzake het samen met de organisatie opzetten en invoeren van verdere procedures inzake projectbeheersing en interne controle. De verwachting is dat dit in Q3 2010 gereed zal zijn.



Daarnaast merken wij op dat een uitgebreid forensisch onderzoek heeft plaatsgevonden naar de verwerving van een aantal grondposities en projecten. Het forensisch onderzoek is weliswaar nog niet afgerond, maar op een aantal belangrijke aandachtspunten is de organisatie hierop reeds aangepast. Te noemen zijn:

- Voordat aankopen van grondposities kunnen plaatsvinden, dient te allen tijde een onafhankelijke taxatie te worden uitgevoerd;
- Onderhandelingen omtrent aankopen kunnen niet door uitsluitend 1 persoon geschieden en dienen adequaat te worden gedocumenteerd;
- Adequate besluitvormingsdocumenten ten behoeve van het bestuur en de Raad van Toezicht.

Intern waren deze risico's al eerder geconstateerd en begin november 2009 vastgelegd in tijdelijke AO maatregelen.

Rondom automatisering is met name geconstateerd dat een informatie beveiligingsbeleid ontbreekt. Wij zullen dit punt eveneens in 2010 uitvoeren. Opgemerkt wordt dat de toegangsbeveiliging rondom het betalingsverkeer en de financiële administratie inmiddels verder is aangescherpt.

Voorts is geconstateerd dat op procesniveau de nodige verbeteringen mogelijk en nodig zijn. De interne controle met betrekking tot verhuur en verkopen zijn van een voldoende niveau naar de stand van ultimo 2009. Voor de overige processen zijn nog diverse zaken in ontwikkeling. Wij zullen gedetailleerd opvolging geven aan de geconstateerde verbeterpunten, rekening houdende met de materialiteit en prioriteit hieromtrent. Uiteraard rekening houdende met een kosten/baten-analyse waar opportuun. Zoals aangegeven, zullen wij voortgang en opvolging monitoren.