

JAARVERSLAG 2011
DUWO

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Volkshuisvestingsverslag	5
1. DUWO-doelen in 2011	6
1.1 Missie van DUWO.....	6
1.2 Doelen van DUWO in 2011	6
2. De woningmarkt voor studenten in 2011	8
2.1 Studentenhuisvesting in Nederland.....	8
2.2 Studentenhuisvesting in het werkgebied van DUWO.....	8
2.3 De vraag van buitenlandse studenten in 2011	10
3. De woningvoorraad van DUWO	11
3.1 De uitbreiding van de woningvoorraad.....	11
3.2 De woningvoorraad van DUWO.....	11
3.3 Mutaties in de woningvoorraad	12
3.4 Voorbereidingen voor nieuwbouwprojecten in 2011	13
4. Verhuur van woningen	14
4.1 Efficiëntere woonruimteverdeling en verhuurproces.....	14
4.2 De mutaties in 2011	14
4.3 Aantal woningzoekenden	15
4.4 Campuscontract.....	16
4.5 Instemming.....	16
4.6 Passende verhuur	17
4.7 Bijzondere doelgroepen bij DUWO.....	18
4.8 Betaalbare woonruimte	19
4.9 Bezwaarschriften.....	21
4.10 Leegstand.....	21
5. Beheer en onderhoud van woningen	23
5.1 Onderhoud in 2011.....	23
5.2 Duurzaamheid en energiebesparing	23
5.3 Sociaal beheer	24
5.4 Huurachterstand.....	25
5.5 Geschillencommissie	25
5.6 Bewonersparticipatie.....	25
6. Dienstverlening	28
6.1 Producten en diensten	28
6.2 KWH-huurlabel	29
6.3 Informatievoorziening	29
7. Transparante en maatschappelijke organisatie	30
7.1 Samenwerking met onderwijsinstellingen.....	30
7.2 Samenwerking met gemeenten	31
7.3 Samenwerking met collegacorporaties.....	31

7.4	Kences.....	32
8.	Personeel & organisatie	33
8.1	Werken bij DUWO	33
8.2	DUWO Academy.....	33
8.3	Werken aan DUWO	33
8.4	De Ondernemingsraad	34
9.	Financiën	36
9.1	Financiële continuïteit	36
9.2	Jaarresultaat 2011	36
9.3	Het eigen vermogen	37
9.4	Treasury	40
10.	Goed bestuur.....	41
10.1	Governancestructuur	41
10.2	Risicomanagement en interne beheersing.....	41
10.3	Verslag van de Raad van Commissarissen.....	42
10.4	Accountantscontrole	43
10.5	De vergaderingen van de Raad van Commissarissen	43
10.6	Verslag van de financiële commissie.....	45
10.7	Verslag van de remuneratiecommissie.....	45
10.8	Verslag interne controle	46
10.9	Managementteam.....	46
10.10	Treasurycommissie	46
10.11	Balanced Scorecard	47
10.12	Kengetallen 2011	52
	Jaarrekening DUWO 2011.....	54
	Balans per 31 december 2011	55
	Winst- en verliesrekening over 2011.....	56
	Bijlagen	58
	Verklaring bestuur.....	59
	Preadvies Raad van Commissarissen	60

Voorwoord

De crisis duurt voort, maar DUWO heeft desondanks een uiterst succesvol jaar achter de rug waarin meer studentenwoningen werden gebouwd dan ooit. Zoveel zelfs dat aan het eind van het verslagjaar al één derde deel van de minimum uitbreidingsambitie uit het begin 2011 gelanceerde Ondernemingsplan 2011-2015 werd bewoond door studenten (in Amsterdam, Delft, Den Haag en Leiden).

Dat had veel te maken met samenvallende, eerder voorbereide bouwstromen en een prettig groeiende studentenmarkt, maar nog meer met onze zeer tijdige ingrepen bij het eerste begin van de crisis. Vrijwel vanaf de allereerste dag (in 2009) dat het woord 'crisis' nog wat ongelovig in de mond werd genomen, begon DUWO met aanpassingen en bezuinigingen. Bouwprojecten, interne werkprocessen en financieel beleid werden met grote voortvarendheid aangepakt en aangepast. In de afgelopen jaren werd uiterst verstandig rekenen binnen DUWO verheven tot kunstvorm.

In het verslagjaar noopte de voortdurende crisis ons verder na te denken over hoe onze groeiende organisatie tot in de finesse te stroomlijnen. We zijn fors gegroeid. We huisvesten steeds grotere aantallen studenten die voor steeds meer klantcontacten zorgen. De conclusie luidde dat onze communicatie met de klant verregaand digitaal moest worden en dat werkprocessen verder moesten worden aangepakt. Zo werd in 2011 opnieuw een project in gang gezet waarin modernisering hand in hand gaat met kostenbeheersing: DUWO 2014. Daarmee kijken we al twee jaar verder. Maar de eerste grote stappen werden in het verslagjaar gezet. Medewerkers werd gevraagd mee te denken en ideeën aan te leveren op alle mogelijke fronten. Goede ideeën werden gelijk uitgevoerd. En in een uitgebreide serie inspiratiebijeenkomsten buiten de deur passeerden vele vormen van digitaal klantcontact de revue.

Dankzij al onze inspanningen hadden we eind 2011 veel om blij mee te zijn. Het is jammer dat ik hier niet uitgebreid op alle mooie projecten met nieuwe studentenhuysvesting kan ingaan, maar in het kort: 95 studentenwoningen in het verbouwde rijksmonument aan het Delftse Mijnbouwplein (een 'studentenpaleis' volgens de media), 45 woningen voor conservatoriumstudenten in het monumentale House of Music in Den Haag, in Amsterdam samen met partner Rochdale 232 studentenwoningen in complex Daalwijk, in de Delftse TU-wijk 405 eenheden in de hypermoderne BalPol III en 194 in het historische De Vries van Heijstplantsoen, in Leiden 252 studentenwoningen in het grote nieuwe Hildebrandpadcomplex en in Amstelveen de eerste 132 nieuwe woningen op campus Uilenstede. En sommige van die projecten leveren volgend jaar nog meer woningen op. En passant konden we de sleutel voor de duizendste nieuwbouwstudentenwoning van het jaar uitreiken. Eind 2011 stond de teller op 1.481.

Tussen de vele bouw- en verhuuractiviteiten door hebben de medewerkers van DUWO zich ook veel inspanningen getroost om werkprocessen en systemen te veranderen om tijd, geld en efficiëntie te genereren. En ook daarin waren de resultaten talrijk. We schaften de eindinspectie bij kamers af, introduceerden woningen voor PhD-ers, richtten een overkoepelende huurdersorganisatie op, sloten studenten op een nieuwe (goedkope) internetprovider aan, begonnen met online reserveringen voor wasserettes in studentencomplexen en we lanceerden een nieuw, uiterst handig systeem voor woonruimteverdeling op onze website, waarmee studenten vanuit hun luie stoel online een kamer kunnen zoeken: een soort Funda voor studenten.

Extern bracht 2011 een ander groot succes voort, dat bij ons tot vreugde stemt. In november ondertekende minister Donner het langverwachte Landelijk Actieplan voor studentenhuysvesting. Daarin staan belangrijke aanpassingen van wet- en bouwregelgeving voor studentenwoningen, die investeringen in de bouw daarvan gemakkelijker maken. DUWO was samen met het Kenniscentrum Studentenhuisvesting Kences betrokken bij de lobby voor het actieplan en leverde in het verslagjaar belangrijke inhoudelijk input. De steun van dit actieplan is voor ons onontbeerlijk, aangezien wij zestig procent van de 16.000 landelijk nodige studentenwoningen voor onze rekening nemen.

Met het actieplan en met ons eigen in 2011 ingezette moderniseringsproject gaan we komend jaar hard aan het werk om de ambities uit ons Ondernemingsplan 2011-2015 verder te realiseren.

Jan Benschop
Algemeen directeur Stichting DUWO

Volkshuisvestingsverslag

1. DUWO-doelen in 2011

1.1 Missie van DUWO

Het jaarverslag van DUWO over 2011 doet verslag van het eerste jaar van het Ondernemingsplan 2011-2015. Daarin staat onze koers voor de komende jaren, die maar nauwelijks afwijkt van de succesvolle route uit het voorgaande ondernemingsplan.

De missie van DUWO luidt als volgt: *DUWO is de studentenhuisvester die zorgt voor voldoende, betaalbare en passende huisvesting voor studenten als ontwikkelaar, beheerder en partner en die daarover als maatschappelijke organisatie verantwoording aflegt.*

De missie van DUWO is in het ondernemingsplan verder uitgewerkt in een aantal thema's:

- De ontwikkeling van de woningvoorraad
- Verhuur, beheer en onderhoud van de voorraad
- Organisatie en dienstverlening
- Financiële continuïteit
- Maatschappelijk ondernemen

1.2 Doelen van DUWO in 2011

De thema's zijn uitgewerkt in concrete doelen, die zoveel mogelijk gekwantificeerd zijn in de Balanced Scorecard, die in hoofdstuk 10 is opgenomen. Per doel is een norm geformuleerd die in het verslagjaar moet worden gehaald. De normen verschillen van aard. Sommige worden jaarlijks vastgesteld en kunnen variëren, omdat ze zijn gebaseerd op de prestaties van het jaar ervoor. Dat geldt met name voor de normen voor leegstand en huurachterstand. Andere gelden voor de hele looptijd van het ondernemingsplan, zoals bijvoorbeeld de norm voor de nieuwbouwdoelstelling.

Het ondernemingsplan wordt ieder jaar uitgewerkt in het werkplan met bijbehorende meerjarenbegroting. In het werkplan worden de activiteiten per jaar bepaald, die zijn gericht op de realisatie van de doelen. Ook de prestatieafspraken die DUWO met gemeenten maakt, krijgen hierin een plaats. Actualiteit en voortschrijdend inzicht leiden er toe dat in het werkplan ook activiteiten kunnen zijn opgenomen, die in het ondernemingsplan niet waren voorzien. De voortgang wordt maandelijks gevolgd aan de hand van maandrapportages en ieder kwartaal via uitgebreide kwartaalrapportages, alle zowel op groeps- als vestigingsniveau.

In het werkplan 2011 stelde DUWO zich de volgende doelen:

- I. Ontwikkeling van de voorraad
 - a. Realistisch investeringsprogramma in de periode 2011-2015 van minimaal 4.500 eenheden en maximaal 9.500 eenheden, vijftig woningen ombouwen tot studenteneenheden in Delft;
 - b. Bouwen naar vraag van studenten op basis van woningmarktonderzoek op lokaal niveau, op basis van landelijke monitor en aan de hand van vraaggestuurd productdifferentiaties.
- II. Verhuur, beheer en onderhoud van de voorraad
 - a. Transparant woningaanbod met één digitaal DUWO-loket;
 - b. Toewijzing aan de doelgroep;
 - c. Doorstroming optimaliseren door verhuur met campuscontract en meer bekendheid aan campuscontract te geven;
 - d. Doelmatige verhuur door weinig leegstandsderiving en lage huurachterstand;
 - e. Inflatievolgend huurbeleid;
 - f. Sober en doelmatig onderhoud door de onderhoudsbegroting te realiseren en waar mogelijk de exploitatietermijn te verlengen.
- III. Organisatie en dienstverlening
 - a. Landelijke toelating verkrijgen;
 - b. Efficiënt ingerichte organisatie door opleidingen in de DUWO-Academy, actuele uniforme werkprocessen en DUWO-waarden bekend te maken binnen organisatie;
 - c. Welzijn medewerkers in orde door een integraal personeelsbeleid dat tevens tot beperkt ziekteverzuim leidt;
 - d. Tevreden klanten, aantoonbaar met te behalen KWH-label;
 - e. Dienstverlening aan partners bieden via een te ontwikkelen franchisemodel;
 - f. Communicatie op de doelgroep afstemmen door een communicatieplan te ontwikkelen en uit te voeren.

- IV. Financiële continuïteit
 - a. A-status behouden;
 - b. Borgingsfaciliteit behouden;
 - c. Kostendekkend beheer.
- V. Maatschappelijk ondernemen
 - a. Positieve beoordeling door de minister van BZK;
 - b. Actuele prestatie-afspraken over studentenhuysvesting maken met gemeenten;
 - c. Actuele samenwerkingsovereenkomsten tot stand brengen met elke grote onderwijsinstelling;
 - d. Participatiereglement actualiseren en door huurdersorganisaties laten ondertekenen;
 - e. Governancestructuur voldoet aan wet- en regelgeving;
 - f. Stakeholders en huurders actief betrekken bij opstellen van beleid;
 - g. Lobby- en onderzoeksagenda opstellen met Kences.

In het jaarverslag wordt toegelicht welke prestaties DUWO in 2011 heeft gerealiseerd en in hoeverre daarmee de gestelde doelen uit het werkplan zijn gehaald.

2. De woningmarkt voor studenten in 2011

2.1 Studentenhuisvesting in Nederland

Ook in 2011 was het tekort aan studenteenheden groot; het Kenniscentrum Studentenhuisvesting Kences becijferde de vraag en kwam tot een tekort van 64.000 eenheden in 2015. Mede door deze cijfers stond de studentenhuisvesting in 2011 behoorlijk in de politieke belangstelling. Na een weifelende start formuleerde het kabinet-Rutte - mede dankzij een motie in de Tweede Kamer - een beleidsvisie op studentenhuisvesting.

DUWO leverde daaraan - in Kencesverband - een belangrijke bijdrage. De lobby voor het dossier studentenhuisvesting werd al in 2010 vormgegeven. Daarvoor benoemden de kennisgemeenten en Kences verschillende doelen die bijdragen aan goede en voldoende studentenhuisvesting:

- Eenvoudige bouwregelgeving;
- Woningwaarderingstelsel aanpassen;
- Tijdelijke huisvesting verlengen naar semi-permanent;
- Wetgeving internationale studenten aanpassen;
- Transformatie kantoren naar studentenhuisvesting vereenvoudigen;
- Afzwakken heffing huurtoeslag voor studentenhuisvesters.

In het verslagjaar kwam de regering met maatregelen, die deze doelen binnen bereik brengen. Zo meldde de minister van BZK de Tweede Kamer in de zomer dat het mogelijk wordt om kleinere eenheden (18 m²) te bouwen en dat in het Bouwbesluit 2012 minder gemeentelijke regels ten aanzien van studentenhuisvesting worden opgenomen. Verder wordt een tijdelijke afwijking van het bestemmingsplan van vijf naar tien jaar mogelijk en worden de juridische mogelijkheden onderzocht om buitenlandse studenten tijdelijk te huisvesten zonder dat ze een beroep kunnen doen op huurbescherming. De huurtoeslagheffing wordt in 2012 vastgesteld en de minister wil daarbij de argumenten van Kences meenemen om studentenhuisvesters niet aan te slaan op basis van het aantal onzelfstandige eenheden.

Bovendien werden deze aanpassingen bekrachtigd in het Landelijk Akkoord Studentenhuisvesting dat in november werd ondertekend door de minister van BZK en vertegenwoordigers van de Vereniging van Nederlandse Universiteiten (VSNU), de landelijke studentenvakbond (LSvb), de HBO-raad, de kennissteden en Kences. Per partij zijn hier verdere acties benoemd, zoals de bouw van 16.000 eenheden door de Kencesleden, een parkeernorm van 0,1 door gemeenten, locaties aanbieden met een sociale grondprijs door gemeenten en onderwijsinstellingen, onderzoek naar de mogelijkheid van een investeringsfonds door investeerders etc.

Helaas zijn over 2011 op landelijk niveau niet alleen successen te melden. Het pleidooi om huurtoeslag voor onzelfstandige eenheden mogelijk te maken, heeft ook dit kabinet niet gehonoreerd. Er wordt zelfs bezuinigd op de huurtoeslag en dat zal ook voor huurders van DUWO merkbaar worden doordat het deel van de huur dat huurders zelf moeten betalen hoger wordt.

Alle partijen zijn ervan overtuigd dat de vraag naar studentenhuisvesting ook in de toekomst blijft aanhouden. De minister legt de verantwoordelijkheid om daarin te voorzien bij de lokale partijen. Het ministerie heeft een stimulerende en faciliterende rol. Dat de regelgeving wordt aangepast hoort daarbij, evenals een beter inzicht in de ontwikkeling van de woningvraag van studenten.

In 2011 kwam de eerste fase van het prognosemodel Apollo gereed. Dit model is door Kences (met forse inbreng van DUWO) met een financiële ondersteuning van het ministerie van BZK gerealiseerd. Daarmee is het mogelijk om in een tijdreeks van tien jaar de ontwikkelingen in studentenaantallen op lokaal niveau te geven. In fase twee wordt de woningvraag daaraan gekoppeld. Deze fase wordt in 2012 afgerond en biedt essentiële informatie om op lokaal niveau tijdig te voorzien in het gewenste woningaanbod.

2.2 Studentenhuisvesting in het werkgebied van DUWO

De vraag naar studentenhuisvesting wordt voor het grootste deel bepaald door de instroom van nieuwe studenten aan het begin van het nieuwe studiejaar in september. Voor het studiejaar dat in 2011 begon bleef het aantal eerstejaars studenten samen (HBO en WO) landelijk gelijk met dat in 2010 (zie tabel). In Nederland begonnen in 2011 in totaal 43.500 studenten met hun studie aan de universiteit, een toename van 5% in vergelijking met 2010. Het totaal aantal studenten aan een Nederlandse universiteit in dit studiejaar is 243.700, 1% meer dan in 2010.

Het aantal HBO-studenten dat in 2011 aan een studie begon is 102.500, een kleine afname van 1,5% t.o.v. 2010. Het totaal aantal HBO-studenten nam echter juist toe tot bijna 424.000 (plus 1,7%). In totaal studeren in Nederland 667.500 studenten in het hoger onderwijs, 10.000 meer dan in 2010.

Tabel 2.1 Aantal studenten in studiejaar 2011-2012*)

Hoger onderwijs 2011 en 2010 Aantal ingeschreven studenten en instroom	Instroom 2011	Vershil instroom 2010 en 2011 (in %)	Totaal aantal ingeschreven studenten 1 okt 2011	Vershil aantal ingeschreven studenten 2010 en 2011 (in %)
WO				
Universiteit van Amsterdam	4.952	-16,4%	32.165	-2,09%
Vrije Universiteit Amsterdam ¹⁾	4.584	34,7%	24.992	2,46%
Technische Universiteit Delft ¹⁾	2.646	2,2%	17.642	1,91%
Universiteit Leiden	3.370	6,7%	19.328	1,61%
Nederland WO totaal	43.515	4,9%	243.686	1,21%
HBO				
Amsterdamse Hogeschool vd kunsten	676	-5,7%	2.918	-2,05%
Hogeschool van Amsterdam	13.711	10,6%	45.145	7,71%
Gerrit Rietveld Academie	276	6,6%	967	2,76%
Hogeschool Inholland ²⁾	6.531	-39,1%	31.487	-9,20%
Haagse Hogeschool	6.856	12,3%	22.427	6,37%
Hogeschool der Kunsten Den Haag	400	-13,4%	1.728	-3,73%
Hotelschool Den Haag	422	-6,0%	1.666	-10,91%
Hogeschool Leiden	3.163	11,2%	8.478	8,62%
Nederland HBO Totaal	119.803	-1,6%	423.776	1,69%

Bron: HBO-Raad en VSNU februari 2012

*) door wijzigingen in gebruikte definities bij de tellingen zijn de cijfers uit de jaarverslagen 2010 en 2011 niet vergelijkbaar, verschil is gebaseerd op gegevens van de HBO-Raad en VSNU

1) Instroom in 2011 met schakelstudenten BAMA, 2010 zonder deze categorie

2) Ook buiten werkgebied van DUWO

Voor het werkgebied van DUWO zijn de cijfers over de toename van het aantal studenten als volgt:
Amsterdam

Op basis van de aanmeldingen aan de universiteiten in Amsterdam zien we dat sprake is van een geringe groei. In totaal hebben iets meer dan 9.500 studenten zich ingeschreven aan de VU of UvA. Vorig jaar waren dat er 9.300. De grote groei neemt af en stabiliseert op het niveau van vorig studiejaar. Amsterdam trekt ruim een vijfde deel van het aantal eerstejaars studenten in Nederland aan. Het totaal aantal WO-studenten is iets meer dan 57.000 en dat is vergelijkbaar met 2010. Het aantal eerstejaars HBO-studenten in Amsterdam waarover cijfers bekend zijn, is gestegen met 6% en ook het totaal aantal HBO-studenten laat een groei zien van 7%. De druk op de markt van kamerzoekende studenten zal dan ook in deze regio het grootste blijven. In de recentelijk update van het visierapport 'Studeren in de topstad' is de extra behoefte aan studentenkamers in Amsterdam daarom naar boven bijgesteld tot 10.300 in 2015.

Delft

Aan de Technische Universiteit Delft (TUD) hebben zich 2.650 eerstejaars aangemeld, 2% meer dan voorgaand studiejaar. In totaal studeren er 17.600 studenten aan de TUD, een groei van 2%. Het aantal HBO-studenten in Delft is helaas niet uit het totaalcijfer van de onderwijsinstellingen te lichten.

Den Haag

De Haagse Hogeschool kent een grotere instroom dan het voorgaande studiejaar (plus 12%, in totaal 6.900 studenten). Inholland daarentegen is juist niet gegroeid. Het lijkt erop dat per saldo de instroom van HBO-studenten in Den Haag gelijk is gebleven. Andere Haagse HBO-instellingen laten namelijk een afname zien. De beperkte groei komt in Den Haag verder vanuit de Haagse dependance van de Leidse universiteit.

Leiden

In Leiden meldden zich in 2011 bijna 3.400 studenten aan voor een studie aan de Universiteit Leiden. Daarmee is sprake van een groei van 7% ten opzichte van 2010. In het studiejaar 2011-2012 studeren in

Leiden totaal 19.300 studenten en ook dat is iets meer dan in 2010-2011 (plus 2%). De Hogeschool Leiden had met een instroom van bijna 3.200 studenten een forse groei van 11% ten opzichte van het jaar ervoor. Het totaal aantal studenten aan deze hogeschool groeide daarmee tot 8.500 studenten (plus 9%).

2.3 De vraag van buitenlandse studenten in 2011

In het verslagjaar speelde opnieuw continu de centrale vraag of de wereldwijde crisis een effect heeft op de aantallen studenten die vanuit buitenland naar Nederland komen. Feitelijk zagen we over 2011 een voortzetting van de trend die ook in 2010 zichtbaar was. De algemene trend laat een lichte stijging zien. Enerzijds zijn er dalende aantallen op deelgebieden, anderzijds gaat de groei van met name masters gewoon door. Daarnaast vraagt de huisvesting van internationale PhD-studenten voor de duur van hun promotieonderzoek nadrukkelijk aandacht.

Delft

De TUD heeft in het cursusjaar 2011-2012 kostendekkende collegegelden ingevoerd voor de niet-EU studenten. Dat resulteerde in een daling van masterstudenten van buiten de EU. Deze daling is meer dan gecompenseerd door een stijging van EU-studenten, die met name vanuit Zuid- (Griekenland) en Oost-Europa komen. De TU verwacht overigens voor 2012 opnieuw stijgende aantallen, zowel uit de EU als van buiten de EU.

Behalve voor huisvesting van masterstudenten, exchangestudenten en gasten voor de duur van maximaal één jaar zorgde DUWO in 2011 ook voor woonruimte voor PhD-ers gedurende hun promotieonderzoek. Eind 2011 waren daarvoor ongeveer zeventig eenheden gerealiseerd (tien aan Mijnbouwplein, veertig in de nieuwbouw aan de Balthasar van der Polweg en twintig in de nieuwbouw aan het De Vries van Heijst).

De studentenaantallen bij het UNESCO-IHE zijn moeilijker te voorspellen. In 2011 was er een lichte daling van het aantal reguliere masterstudenten. Het IHE is sterk afhankelijk van beurzen van de overheid en die werden in 2011 minder verstrekt. In de tweede helft van 2011 werden de geluiden echter weer wat positiever. Het lijkt erop dat het IHE erin slaagt alternatieve geldbronnen aan te boren als vervanging voor de dalende aantallen NFI-beurzen. Ook de aantallen short courses, die niet afhankelijk zijn van beurzen, zijn in 2011 gestegen.

Tot slot reserveerde DUWO in 2011 voor het eerst een beperkt aantal eenheden voor buitenlandse studenten van Hogeschool Inholland. Zowel Inholland als de Haagse Hogeschool (HHS) hebben hun technische opleidingen in Delft geconcentreerd en bouwen hun samenwerking met TUD verder uit. De verwachting is overigens niet dat deze hogescholen veel extra vraag voor short stay zullen genereren.

Den Haag/Leiden

In Den Haag huisvest DUWO met name buitenlandse studenten van de HHS. Hier was in het cursusjaar 2011-2012 sprake van een stijging van het aantal internationale studenten. In 2010-12 was er nog een forse daling ten opzichte van het jaar ervoor. De HHS heeft voor de komende jaren stevige ambities met betrekking tot internationalisering en ook de Universiteit Leiden breidt uit in Den Haag (Leiden University College The Hague). In het licht van geplande uitbreidingen van de woningvoorraad in Den Haag gaat DUWO komend jaar bekijken of in 2012 en 2013 meer short stay mogelijk is.

Amsterdam

In Amsterdam staat het sein voor de short stay duidelijk op groen. De groeiambities van de Amsterdamse onderwijsinstellingen zijn verwoord in het in 2010 geactualiseerde rapport 'Amsterdam Topstad'. Andere collegacorporaties/studentenhuisvesters investeerden in 2011 niet grootschalig in studentenhuisvesting. DUWO realiseerde in de zomer in samenwerking met Rochdale Daalwijk, waar 105 kamers voor buitenlandse studenten zijn bestemd. Vanwege de grote tekorten werd tijdelijk huisvesting van bijna honderd eenheden op de Boelelaan gerealiseerd. Eind 2011 werd de eerste fase van de nieuwbouw op campus Uilenstede opgeleverd, waarvan de eerste 132 eenheden worden ingezet als vervanging van de short stayhuisvesting in het VU-Guesthouse, dat in 2012 wordt gesloopt. Met de geplande verdere uitbreidingen op onder andere Uilenstede (nieuwbouw en ombouw), Sciencepark II en aan de Aletta Jacobslaan heeft DUWO ook de komende jaren goed aanbod voor de onderwijsinstellingen.

3. De woningvoorraad van DUWO

3.1 De uitbreiding van de woningvoorraad

Op 24 november 2011 reikte DUWO feestelijk de sleutel van de duizendste nieuwe studentenkamer van het jaar uit. Uiteindelijk werden over het hele jaar 1.572 studentenwoningen toegevoegd aan de voorraad van DUWO. Daarmee zijn we in het eerste jaar van het Ondernemingsplan 2011-2015 al stevig op weg om de daarin gestelde ambities uit te voeren: ruim éénderde van de minimum uitbreidingsambitie is gerealiseerd. Dat is voor een belangrijk deel te danken aan het gereed komen van meerdere nieuwbouwprojecten in korte tijd. In de Vestiging Delft worden bovendien waar mogelijk 'reguliere' appartementen omgezet naar studentenkamers.

Behalve door nieuwbouw en verbouw voegt DUWO ook studentenwoningen toe door eenheden van collegacorporaties en vastgoedorganisaties in beheer te nemen. Het kan daarbij gaan om bestaande bouw of om nieuwbouw. In het laatste geval vervult DUWO vaak in de ontwikkelingsfase een belangrijke rol als adviseur of gedeeld opdrachtgever. In Amsterdam bleek dit in 2011 een succesvolle lijn die bijna 450 eenheden opleverde.

Tenslotte spande DUWO zich met succes in om exploitatietermijnen van tijdelijke complexen te verlengen. Zowel in Leiden als in Amsterdam werd in 2011 toestemming verkregen om een paar honderd eenheden langer in exploitatie te houden.

Woningen die niet geschikt zijn voor studenten werden verkocht aan zittende huurders of bij mutatie op de markt.

Ondanks de grote toevoeging van studentenwoningen in het verslagjaar staan de ontwikkelingen uiteraard niet stil. Om de volledige uitbreidingsambitie in het ondernemingsplan waar te maken zullen in alle vestigingsplaatsen van DUWO ook de komende jaren veel woningen aan de voorraad studentenhuisvesting moeten worden toegevoegd.

3.2 De woningvoorraad van DUWO

Tabel 3.1 Aantal verhuurbare wooneenheden op 31 december 2011

Verdeling		Vestiging			Totaal	Samen
		Amsterdam	Delft	Den Haag Leiden		
Regulier	Eigendom	3.530	6.521	1.260	11.312	14.863
	Beheer	826	515	577	1.918	
	Gedeeld	1.634	0	0	1.634	
SSH*	Eigendom	892	1.643	430	2.965	4.073
	Beheer	326	288	187	801	
	Gedeeld	307	0	0	307	
Samen	Eigendom	4.422	8.164	1.690	14.276	18.936
	Beheer	1.152	803	764	2.719	
	Gedeeld	1.941	0	0	1.941	
Totaal		7.515	8.967	2.454	18.936	

**Voor SSH wordt gerekend met het aantal huurcontracten i.p.v. eenheden omdat sommige eenheden aan meerdere studenten worden verhuurd.*

Aan het einde van het jaar 2011 had DUWO 18.936 wooneenheden in de verhuur. Het overgrote deel daarvan is in eigendom (14.276, 75%). Een klein deel is in beheer voor andere eigenaren (2.719, 14%) en een ander bescheiden deel (1.941, 10%) staat in de boeken bij de DUWO Rochdale Combinatie (DRC), het samenwerkingsverband tussen de Vestiging Amsterdam en partner Rochdale. Het aantal wooneenheden is in 2011 per saldo gegroeid van 17.603 naar 18.936; een toename van 7,6% (1.333 eenheden).

De groei is het saldo van nieuwbouw, verbouw, verkoop en omzetting van 'regulier' naar studentenhuisvesting, maar ook van verschuivingen tussen de 'reguliere' studentenhuisvesting en SSH. Deze laatste categorie kan ook een afname opleveren, omdat SSH-woningen soms aan meer dan één student worden verhuurd en met huurcontracten wordt gerekend, terwijl in de reguliere verhuur sprake is van één vhe.

Tabel 3.2 Aantal niet-wooneenheden eind 2011

Verdeling	Amsterdam	Delft	Den Haag Leiden	Totaal
Eigendom	74	228	49	351
Beheer	2	61	8	71
Gedeeld	93	0	0	93
Totaal	169	289	57	515

Eind 2011 verhuurde DUWO 515 niet-wooneenheden. Het betreft bedrijfsruimten, winkels, kantoren, bergingen, garages en parkeerplaatsen. Het aantal laat ten opzichte van eind 2010 (434) een groei zien van 19%; het betreft voornamelijk parkeerplaatsen bij nieuwbouwcomplexen.

3.3 Mutaties in de woningvoorraad

In onderstaande tabel zijn per vestiging de wijzigingen in het aantal eenheden vermeld. In totaal is het aantal eenheden toegenomen met 1.379¹.

Tabel 3.3 Veranderingen in de woningvoorraad in 2011

		Amsterdam	Delft	Den Haag Leiden	Totaal
Toevoeging	Eigendom	4	762	297	1.063
	Beheer	446	0	0	446
	Gedeeld	63	0	0	63
Subtotaal toevoeging (+)		513	762	297	1.572
Onttrekking	Eigendom	30	35	1	66
	Beheer	77	9	10	96
	Gedeeld	31	0	0	31
Subtotaal onttrekking (-)		138	44	11	193
Totaal		375	718	286	1.379

Cijfers in deze tabel zijn op basis van het aantal reguliere eenheden en niet gecorrigeerd voor eventuele verhuur door Short Stay Housing.

Amsterdam

In de vestiging Amsterdam werden in de loop van het jaar voornamelijk studenteneenheden in beheer toegevoegd. Het gaat om de volgende complexen: Daalwijk met 232 eenheden, Nierkerkestraat 101 eenheden, De Boeelaan 89 eenheden en Haasebroekstraat/JP Heijestraat negentien eenheden. Daarnaast werden 31 eenheden gesplitst in Sciencepark I (resultaat 63 eenheden). De resterende elf eenheden aan de Goudriaan/Van der Kunstraat gingen uit beheer. In het verslagjaar werden ook 28 woningen verkocht, die niet geschikt waren voor de doelgroep, voornamelijk in het complex Rottumerooog in Hoofddorp.

Delft

Begin 2011 werden 95 studenteneenheden opgeleverd bij de herontwikkeling van het Rijksmonument aan het Mijnbouwplein. Later in het jaar volgde de oplevering van de nieuwbouw aan de Balthasar van der Polweg met 380 eenheden (voor in totaal 405 studenten). Aan het eind van het jaar kwamen 195 eenheden aan het de Vries van Heijstplantsoen/Michiel de Ruijterweg gereed. (De tweede helft daarvan volgt begin 2012.) In de loop van het jaar werden voorts 27 woningen omgebouwd met als resultaat 91 studentenkamers, merendeels in het complex C. Franck- Lisztsstraat. Negen eenheden gingen uit beheer en acht woningen werden verkocht, omdat ze niet geschikt waren voor studentenhuisvesting.

Den Haag / Leiden

Aan de Haagse Hoefkade werden begin 2011 43 eenheden voor muziekstudenten opgeleverd in het herontwikkelde House of Music. Een beperkt aantal (tien) beheereenheden ging na mutatie uit exploitatie. Eén woning werd omgebouwd tot twee studenteneenheden.

Aan het einde van het jaar werd in Leiden de eerste helft van de nieuwbouw aan het Hildebrandpad/Wassenaarseweg opgeleverd. Met 252 zelfstandige studenteneenheden kreeg DUWO daarmee vaste grond onder de voeten in Leiden. (De tweede helft van dit complex gaat begin 2012 in de verhuur.)

¹ Dit wijkt enigszins af van de mutaties in paragraaf 3.2 omdat daar ook het effect van verschuivingen tussen SSH en 'reguliere' studentenhuisvesting aanwezig is.

3.4 Voorbereidingen voor nieuwbouwprojecten in 2011

Met de realisatie van 1.572 (nieuwe) studenteneenheden in 2011 en de onderstaande ontwikkelportefeuille is DUWO goed in staat de ambitie uit het ondernemingsplan te realiseren om tot en met 2015 tussen 4.500 en 9.500 studentenwoningen toe te voegen.

Tabel 3.4 Ontwikkelportefeuille woningen per 31 december 2011

Stadia ontwikkeling	Amsterdam	Delft	Den Haag Leiden	Totaal
In uitvoering	1.079	102	856	2.037
In ontwikkeling	805	140	8	953
In voorbereiding	1.633	970	600	3.203
Totaal	3.517	1.212	1.464	6.193

Uitvoering

Aan het eind van 2011 waren de volgende projecten in uitvoering (met tussen haakjes het aantal eenheden). In totaal gaat het om 2.037 studenteneenheden:

- Sciencepark 2 (605), Amsterdam
- Uilenstede fase 1 (474), Amstelveen
- Wassenaarseweg/Hildebrandpad (tweede helft begin 2012, 252 eenheden), Leiden
- De Vries van Heijstplantsoen/M. de Ruyterweg (tweede helft begin 2012, 102 eenheden), Delft
- Waldorpstraat (in samenwerking met WoonGoed 2-Duizend, 604 eenheden), Den Haag

Ontwikkeling

Van de volgende projecten was eind 2011 de ontwikkeling begonnen, in totaal 953 studenteneenheden:

- Uilenstede fase 2 (250), Amstelveen
- Aletta Jacobslaan (555 eenheden ontwikkeld door een derde, DUWO neemt dit project turn-key over), Amsterdam
- Balthasar van der Polweg Noord (140), Delft
- Stamkartplein (8 eenheden realiseren in ongebruikte gemeenschappelijke ruimten), Den Haag

Voorbereiding

Van de volgende projecten werd in 2011 de haalbaarheid onderzocht en/of was eind 2011 de voorbereiding in gang gezet, al dan niet met partners (3.203 eenheden):

- Zeeburgerpad (118), Amsterdam
- Elseviergebouw (250), Amsterdam
- Daalwijkdreef (700), Amsterdam
- Frankemaheerd (90), Amsterdam
- Casa 400 Kavel G (375), Amsterdam
- De Boelelaan (100), Amsterdam
- Prof. Schermerhornstraat (200), Delft
- Schermerhorn/Ittersonpad (270), Delft
- Spoorzone Delft (500), Delft
- Leidse Schans (600), Leiden

Verlenging exploitatie

DUWO zette/zet zich ook in om verlenging te krijgen van de exploitatietermijn van tijdelijke complexen die nog verhuurd zijn. Het gaat bijvoorbeeld om de COA-eenheden aan de Zuiderzeeweg in Amsterdam en de Verlengde Wassenaarseweg in Oegstgeest.

4. Verhuur van woningen

4.1 Efficiëntere woonruimteverdeling en verhuurproces

De woonruimteverdeling en het verhuurproces werden in het verslagjaar gemoderniseerd en efficiënter ingericht. De veranderingen leveren zowel de huurder als DUWO voordeel op.

Nieuw online systeem woonruimteverdeling

Een belangrijke mijlpaal in 2011 was de lancering van een nieuw woonruimteverdeelsysteem in het werkgebied van DUWO op de website DUWO.nl en op Studentenwoningweb in Amsterdam. Het ging *live* op 6 oktober. Studenten en scholieren kunnen zich hiermee vanaf 16 jaar inschrijven, online een kamer zoeken en maximaal acht jaar wachtduur opbouwen, ook na het vinden van een kamer. Inschrijving kost eenmalig € 35. Afhankelijk van de studieregio kan worden gereageerd op studenteneenheden. Switchen van studieplaats is mogelijk zonder dat wachttijd verloren gaat. Deze mogelijkheid sluit aan op de praktijk dat studenten tijdens hun studie elders hun opleiding vervolgen en bestaat vooralsnog alleen in het werkgebied van DUWO.

De beschikbare eenheden worden op de website getoond met informatie over de huur, huurtoeslag, complex en omgeving. In Amsterdam worden ook eenheden van andere corporaties of particuliere verhuurders worden op deze manier aangeboden. Een kandidaat kan aan de hand van de slaagkans bepalen waar hij het meest kansrijk is en reageren. De reacties worden automatisch op volgorde gezet. De voorrangsregels die in de periode juli-december van kracht zijn, worden eveneens automatisch toegepast. De kandidaat die 'bovenaan' staat, krijgt per mail een aanbod met instructies en moet ook per mail reageren. Bij gebrek aan belangstelling wordt de volgende kandidaat aangeschreven etc. Degene die de woning wil hebben, hoeft alleen nog bij DUWO langs te komen om het huurcontract te tekenen.

Via Studentenwoningweb worden vooralsnog alle zelfstandige studentenwoningen in Amsterdam en omgeving en de onzelfstandige eenheden op Uilenstede en Opaalcampus op deze manier verhuurd. De overige eenheden van DUWO zullen later ook via SWW worden aangeboden. Het nieuwe systeem werd in samenwerking met Woningnet en de Amsterdamse corporatie De Key ontwikkeld. Het ligt in de bedoeling om het – in samenwerking met de leverancier – ook landelijk uit te rollen.

Systeem SSH

Het plannings-, reserverings en verhuursysteem van de vestiging SSH werd in het verslagjaar verder geoptimaliseerd, een project waarmee we ook in 2010 al bezig waren. Zo werd bijvoorbeeld het studentnummer opgenomen bij de persoonsgegevens, zodat onderwijsinstellingen gemakkelijker hun controles en accordering kunnen regelen. Ook kleinere aanpassingen werden doorgevoerd. De maatregelen zijn bedoeld om enerzijds efficiënter met het systeem te kunnen werken en anderzijds verdere verbeteringen voor de klant door te voeren.

Eindinspectie afgeschaft

Ook bij de 'reguliere' verhuur van studentenhuysvesting werd in 2011 een verandering ingevoerd die winst opleverde voor zowel de huurder als DUWO. Een experiment waarbij de eindinspectie bij de onzelfstandige eenheden achterwege werd gelaten, was een dusdanig succes dat die met ingang van 2012 definitief is afgeschaft.

In het kort komt het erop neer dat een vertrekkende en een nieuwe huurder zelf de overdracht van de kamer regelen. De praktijk wees al uit dat een mutatie-inspectie niet echt gewaardeerd werd door de vertrekkende huurder, dat de nieuwe huurder soms al in de kamer zat en vooral dat de controle weinig onderhoudspunten opleverde. Door de inspectie te laten vervallen kunnen de technisch beheerders meer aandacht besteden aan hun beheerwerk en komen we de huurders tegemoet. Die kunnen uiteraard nog steeds DUWO inschakelen als de overdracht niet naar tevredenheid verloopt.

De proef leverde ook een paar aandachtspunten op die bij de nieuwe werkwijze van belang zijn: de behoefte aan duidelijke informatievoorziening en een goed georganiseerde contactmogelijkheid met DUWO. De Huurderskoepel gaf een positief advies voor de afschaffing van de eindinspectie onder voorbehoud dat in de genoemde behoeften wordt voorzien.

4.2 De mutaties in 2011

Studentenhuysvesting heeft per definitie een uiterst hoge mutatiegraad. In onderstaande tabel is te zien dat ook in 2011 ruim drievijfde van alle DUWO-woningen van eigenaar veranderde.

Tabel 4.1 Aantal mutaties en mutatiegraad in 2011

	Verhuringen			Totaal woon-eenheden	Mutatiegraad	
	Zelfstanding	Onzelfstandig	Samen		2011	2010
Amsterdam	657	1.852	2.509	5.990	41,9 %	38 %
Delft	931	1.288	2.219	7.036	31,5 %	29 %
Den Haag Leiden	406	434	840	1.837	45,7 %	55 %
SSH*	3.065	3.249	6.314	4.073	155,0 %	159 %
Totaal	5.059	6.823	11.882	18.936	62,7 %	64 %

* Bij de telling van het totaal aantal eenheden Short Stay is gerekend met het aantal huurcontracten en niet met het aantal woningen. Bij SSH gaat het voor een deel om administratieve verlengingen (met nieuw contract), waarbij geen feitelijke verhuizing plaatsvindt.

Het aantal mutaties ontliep dat van 2010 maar nauwelijks. In 2011 was de totale mutatiegraad bij DUWO 62,7%, iets lager dan in 2010, toen sprake was van 64% mutaties. De verhuur in de Vestiging SSH levert met een mutatiegraad van 155% de grootste bijdrage aan dit percentage.

In vergelijking met het voorgaande jaar ging het aantal verhuringen in de vestigingen Amsterdam en Delft iets omhoog (+370). In Delft zorgde vooral de oplevering van enkele nieuwbouwprojecten in het laatste kwartaal voor veel verhuringen. In beide steden was de mutatiegraad hoger dan in 2011. In Amsterdam was de mutatiegraad 41,9% (2010: 38%) en in Delft 31,5% (was 29%). Het aantal verhuringen in de vestiging Den Haag-Leiden daalde licht (van 869 in 2010 tot 840 in 2011) ondanks de oplevering van de nieuwbouw aan het Hildebrandpad waarin veel studenten uit Rijnfront trokken. De mutatiegraad daalde hier weliswaar van 55% naar 45,7%, maar was relatief erg hoog.

De verhuringen bij de SSH laten geen stijging zien, maar het aantal eenheden bleef per saldo dan ook bijna gelijk (6.314 in 2011 versus 6.392 in 2010). Verlengingen van huurcontracten bij SSH zijn ook meegeteld omdat in dat geval feitelijk een nieuw contract wordt afgesloten, ook al vindt geen echte verhuizing plaats.

In totaal werden over het hele jaar 11.882 contracten afgesloten, 641 meer dan in 2010.

4.3 Aantal woningzoekenden

In onderstaande tabel wordt het aantal ingeschreven woningzoekende studenten bij DUWO per eind december 2011 weergegeven. In Amsterdam betreft het alle inschrijvingen in Studentenwoningweb (samen met woningcorporaties De Key, Stadgenoot en Ymere). In de vestigingen Delft en Den Haag-Leiden zijn het de inschrijvingen via www.DUWO.nl. Tijdens de conversie naar het nieuwe systeem werden veel oude inschrijvingen verwijderd. In Amsterdam liet een kleine 3.000 personen zich uitschrijven.

Tabel 4.2 Aantal ingeschreven woningzoekende studenten

Ingeschreven woningzoekenden studenten per eind dec.	Totaal inschrijvingen	
	2011	2010
Amsterdam ¹	54.000	51.621
Delft ¹	8.096	7.738
Den Haag/Leiden ¹	4.121	3.198
Totaal	69.731	62.557

1) cijfer 1 oktober 2011

Op 6 oktober is het nieuwe woonruimteverdeelsysteem via DUWO.nl live gegaan. Op dat moment heeft er een conversie vanuit de oude inschrijfsystemen plaatsgevonden en is het aantal ingeschreven woningzoekenden bekend. Het aantal ingeschreven studenten was op 1 oktober 69.731, waarvan het overgrote deel in de regio Amsterdam staat geregistreerd. In Delft ging het om 8.100 studenten en in Den Haag-Leiden om 4.100. Door de systeemwijziging is een goede vergelijking met voorgaand jaar niet mogelijk, maar er lijkt een stijgende lijn in het aantal inschrijvingen te zijn.

Gegevens met als peildatum 31 december 2011 waren door een fout in de programmering bij het schrijven van het jaarverslag nog niet beschikbaar.

4.4 Campuscontract

DUWO hanteert in al haar studentencomplexen het campuscontract. Momenteel is nog sprake van een overgangssituatie; na elke opzegging (van een gewoon huurcontract) krijgt een nieuwe huurder een campuscontract. Het beleid van DUWO is echter om ook de bestaande niet-campusuurcontracten in studentencomplexen om te zetten in campuscontracten.

Kort samengevat komt het campuscontract erop neer dat een huurder die niet (meer) staat ingeschreven bij een onderwijsinstelling het huurcontract voor de studentenwoning binnen een half jaar moet opzeggen. DUWO heeft afspraken met verschillende onderwijsinstellingen om jaarlijks te controleren of de huurder nog staat ingeschreven. DUWO verzoekt huurders die buiten deze groep vallen om aan te tonen dat ze nog studeren. Als blijkt dat dat niet het geval is, begint DUWO een procedure waarin de huurder alsnog kan aantonen wel te studeren. Als de huurder daar niet toe in staat is, leidt deze procedure (al dan niet na tussenkomst van de rechter) tot ontbinding van het huurcontract.

Tabel 4.3 Aantal campuscontracten in 2011 per vestiging, absoluut aantal en in %

Campuscontract	Aantal campuscontracten einde jaar	Aantal campus eenheden *)	% campus-eenheden met campuscontract
Amsterdam	4.276	5.525	77,4%
Delft	4.007	4.692	85,4%
Den Haag/Leiden	1.004	1.564	64,2%
Totaal	9.287	11.781	78,8%

**) wooneenheden in studentencomplexen, zonder de SSH*

Al eerder bleek dat het campuscontract in het gebruik steeds meer raakt ingeburgerd. De controles zijn nog steeds intensief, maar de ervaring is dat steeds minder procedures hoeven worden gevoerd, omdat ex-studenten het huurcontract op tijd opzeggen en ook tijdig maatregelen nemen om een nieuwe woning te vinden.

In 2011 is de controleronde 2010-2011 afgerond. In Amsterdam werden uiteindelijk vier ontruimingsvonnissen door een rechter afgegeven. In Delft en Den Haag was het niet nodig om juridische procedures te voeren en zegden ex-studenten tijdig op.

DUWO begon al in 2009 met gericht beleid om bestaande huurcontracten om te zetten naar campuscontracten. In een aantal 'proefcomplexen' kregen huurders een campuscontract aangeboden. Als ze dat niet wilden tekenen, werd een juridische procedure ingezet.

Zowel in Delft als in Amsterdam liepen in 2011 rechtszaken tegen huurders die als student in een woning van DUWO waren komen wonen en niet bereid bleken een campuscontract overeen te komen (in het geval ze nog studeren) c.q. de huurovereenkomst te beëindigen (in het geval ze niet meer studeren). Nadat een Delftse rechter in februari een eis van DUWO voor huurbeëindiging van drie woningen in Delft toewees, kwam een Amsterdamse rechter eind april tot een tegenovergestelde uitspraak en wees een soortgelijke vordering van DUWO af. In Amsterdam tekende DUWO beroep aan. Naar verwachting zal het gerechtshof in het eerste kwartaal van 2012 tot een arrest komen. Omdat in Delft een van de huurders beroep aantekende, wordt ook hier nog een uitspraak verwacht. Aan de hand van deze uitspraken zal worden bepaald hoe het doorstromingsbeleid in 2012 verder zal worden uitgevoerd.

4.5 Instemming

In Delft en Den Haag worden onzelfstandige eenheden vrijwel uitsluitend via instemming verhuurd. De bewoners van een studentenwoning kunnen daarbij een nieuwe bewoner voor een vrijgekomen kamer voordragen. In Amsterdam worden onzelfstandige eenheden ook via instemming verhuurd, behalve op Uilenstede, waar sprake is van een beperkte voordracht. Hier kunnen de bewoners een keuze maken uit tien kandidaten die via het woonruimteverdeelsysteem (op basis van inschrijfduur of een voorrangregel) zijn geselecteerd. Het aantal groepen op Uilenstede dat aan dit systeem meedoet, groeide in 2011; van de 136 groepen studenten zijn er nu 124 die meedoen.

In totaal werden in 2011 binnen de 'reguliere' studentenwoningvesting 3.574 onzelfstandige eenheden verhuurd; in Amsterdam 1.852, in Delft 1.288 en in Den Haag-Leiden 434.

4.6 Passende verhuur

Huisvesting van de doelgroep zoals bepaald in het BBSH is voor DUWO geen lastige opgave. Op basis van het inkomen kan bijna honderd procent van de studenten worden toebedeeld aan die doelgroep. De zelfstandige eenheden zijn voor 97 % procent passend toegewezen. Bij de onzelfstandige eenheden is sprake van een honderd procent passende toewijzing omdat de inkomensnorm lager is dan de norm die het ministerie in het BBSH aanhoudt. Hieronder alle zelfstandige verhuringen (zonder de verhuur van de Vestiging SSH).

Tabel 4.4a Verhuringen van zelfstandige woningen aan eenpersoonshuishoudens naar leeftijd, inkomen en huurklasse in 2011 (grijs gearceerd = niet passend)

	Huurgrenzen		
	< kwaliteitskortingsgrens	Tussen kwaliteitskorting- en laagste aftoppingsgrens	> laagste aftoppingsgrens
< 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	1330	429	18
< 65 jaar, > inkomensgrens HSW	4	9	15
>= 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	0	1	0
>= 65 jaar, > inkomensgrens HSW	0	0	1

*Inkomensgrens: 1 persoonshuishouden onder 65 jaar € 21.450 en 65 jaar en ouder € 20.200
Kwaliteitskortingsgrens € 361,66 en laagste aftoppingsgrens € 517,64*

Tabel 4.4b Verhuringen van zelfstandige woningen aan tweepersoonshuishoudens naar leeftijd, inkomen en huurklasse in 2011 (grijs gearceerd = niet passend)

	Huurgrenzen		
	< kwaliteitskortingsgrens	Tussen kwaliteitskorting- en laagste aftoppingsgrens	> laagste aftoppingsgrens
< 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	5	146	25
< 65 jaar, > inkomensgrens HSW	1	0	7
>= 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	0	0	0
>= 65 jaar, > inkomensgrens HSW	0	0	0

*Inkomensgrens: twee of meerpersoonshuishouden onder 65 jaar € 29.150, 65 jaar en ouder € 27.575
Kwaliteitskortingsgrens € 361,66 en laagste aftoppingsgrens € 517,64*

Tabel 4.4c Verhuringen van zelfstandige woningen aan drie- of meerpersoonshuishoudens naar leeftijd, inkomen en huurklasse in 2011 (grijs gearceerd = niet passend)

	Huurgrenzen		
	< kwaliteitskortingsgrens	Tussen kwaliteitskorting- en aftoppingsgrens 3persoonshh.	> Aftoppingsgrens 3persoonshh.
< 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	2	11	1
< 65 jaar, > inkomensgrens HSW	0	0	4
>= 65 jaar, <= inkomensgrens HSW	0	0	0
>= 65 jaar, > inkomensgrens HSW	0	0	0

*Inkomensgrens: twee- of meerpersoonshuishouden onder de 65 jaar € 29.150, 65 jaar en ouder € 27.575
Kwaliteitskortingsgrens € 361,66 en aftoppingsgrens 3- of meerpersoonshuishouden € 554,76*

De woningen boven de kwaliteitskortinggrens wijst DUWO zoveel mogelijk toe aan (student)huurders ouder dan 23 jaar. De verhuur van woningen met een huurprijs hoger dan € 361,66 (prijspeil 2011) aan huurders ouder dan 23 jaar wordt als passend beschouwd, omdat deze huishoudens ook boven de kwaliteitskortinggrens huurtoeslag ontvangen.

EU-norm

In 2011 werd bij elke verhuring (zelfstandig, onzelfstandig en SSH) bijgehouden wat het inkomen van de huurder was. Dat was noodzakelijk om te voldoen aan de Europa-eis dat woningen in de sociale

huursector voor negentig procent verhuurd moeten worden aan huishoudens met een jaarinkomen tot € 33.614. Deze norm geldt sinds 1 januari 2011. DUWO controleert bij elke verhuring of aan deze eis wordt voldaan.

Met het ministerie van BZK is afgesproken dat een student met studiefinanciering geen nadere bewijzen hoeft aan te leveren omdat de inkomenseis voor studiefinanciering ruimschoots onder de EU-norm ligt. Als geen studiefinanciering wordt ontvangen, moet de kandidaat-huurder met een IB-60-formulier aantonen dat aan de eis wordt voldaan.

Internationale studenten die een woning van de Vestiging SSH huren, hebben vrijwel nooit een inkomen. Na overleg met het ministerie van BZK is dan ook besloten om de controle op deze groep te beperken. Vaststelling van de status 'student' is feitelijk voldoende en de student verklaart met ondertekening van het contract niet meer te verdienen dan de EU-norm.

Daarnaast is er de groep buitenlandse gasten, onder te verdelen in PhD-ers/promovendi en andere gasten zoals gastdocenten en -onderzoekers, postdocs, researchfellowships etc. Deze mensen hebben vaak een aanstelling, maar hun salaris valt meestal onder de norm. Of omdat het startsalaris laag is, of omdat men een aanstelling met beurs krijgt; dit geldt met name voor PhD-ers. Gastdocenten en -onderzoekers komen ook vaak naar Nederland met behoud van salaris in het buitenland en alleen een onkostenvergoeding voor verblijf. Tot slot geldt dat veel gasten niet het hele jaar blijven en feitelijk op jaarbasis minder dan de EU-norm verdienen.

Uit tabel 4.5 blijkt dat DUWO ruimschoots voldoet aan de inkomensnorm van de EU. Alleen bij de niet-studentenwoningen (in beheer) en aan een aantal SSH-huurders (voornamelijk PhD) werd boven de gestelde inkomensnorm verhuurd, maar dit valt ruimschoots binnen de 10% die door de EU geaccepteerd wordt.

Tabel 4.5 Verhuringen volgens inkomensnorm EU

	In eigendom		DRC (50%)		In beheer	
	Absoluut	%	Absoluut	%	Absoluut	%
Passende toewijzing	8.520	98%	1.198	97%	1.743	99%
Niet passende toewijzing	158	2 %	32	3%	14	1%
Totaal	8.677		1.230		1.757	

4.7 Bijzondere doelgroepen bij DUWO

DUWO is studentenhuisvester, maar biedt – in overeenstemming met de maatschappelijke taak die ze uit wil voeren – ook huisvesting aan bijzondere doelgroepen studenten en jongeren. Dat gebeurt in overleg met onderwijsinstellingen, gemeenten en maatschappelijke organisaties.

Zo biedt DUWO zowel in Delft als in Leiden huisvesting aan studenten met een autistische stoornis, die worden begeleid door stichting Stumass. Het gaat om enkele tientallen studenten. En in Den Haag verzorgt DUWO sinds januari 2011 huisvesting voor 43 muziekstudenten. Ook heeft DUWO in deze stad een huis voor studerende topsporters.

Foyer

Met de - eveneens in Den Haag gevestigde - Foyer biedt DUWO huisvesting aan jongeren die het tijdelijk niet redden om zelfstandig te wonen en te leven. In 2011 meldden Haagse instanties voor jongerenbegeleiding en -zorg ruim negentig jongeren aan voor verblijf in de Foyer. Met het JIT (Jeugd Interventie Team van jeugdzorg) wordt het meest intensief samengewerkt. Daarnaast waren er aanmeldingen van SHOP (opvang van ex-prostituees), (school-) maatschappelijk werk van het ROC Mondriaan college, Impegno, (Jeugd-) reclassering, jeugdformaat en het 'Top team' van Parnassia. De gemeente Den Haag weet de blijvend grote belangstelling voor de Foyer op waarde te schatten. In het verslagjaar werd duidelijk dat de gemeentelijke bijdrage (na een generieke korting in 2010) van rond de € 250.000,- per jaar blijft gehandhaafd. Daarmee kan de Foyer blijven functioneren als een belangrijke schakel in de Haagse keten voor jeugdhulpverlening.

Tabel 4.6 Aanmeldingen, instroom en uitstroom DUWO Foyer in 2011

	Jongens	Meisjes
Aangemelde jongeren	60	32
Instroom	18	10
Uitstroom positief	7	8
Voortijdig vertrek	10	3

De Foyer kreeg in 2011 meer dan negentig aanmeldingen, maar daarvan konden slechts 28 jongeren in de Foyer komen wonen. De rest viel af door een gebrek aan positieve motivatie. De positieve uitstroom (jongeren die na volledige afronding van het traject zelfstandig elders kunnen gaan wonen) daalde in vergelijking met voorgaande jaren. De jongeren die de Foyer noodgedwongen voortijdig moesten verlaten, kampten vooral met problemen om de huur te kunnen betalen. Het betrof hier negen jongeren. In totaal vertrokken dertien jongeren voortijdig.

Andere groepen

Een andere speciale doelgroep die huisvesting via DUWO krijgt is die van de urgente woningzoekenden. In Amsterdam kunnen kandidaten uit deze groep door de Vrije Universiteit, het ROC Amsterdam Airport/Nederlandse Luchtvaart School en de gemeente Amstelveen worden voorgedragen voor onzelfstandige woningen op Uilenstede of de Opaalcampus.

De VU kan jaarlijks dertig kandidaten voordragen. In 2011 konden in totaal twintig urgenten van de VU versneld een kamer op Uilenstede krijgen. Daarnaast werden drie kandidaten van het ROC van Amsterdam Airport en 41 kandidaten van de Nederlandse Luchtvaart School voorzien van studentenwoonruimte. Met het ROC van Amsterdam Airport werden de bestaande afspraken over het voordragen van urgenten en de toewijzing via de voorrangregeling bij Studentenwoningweb voor een kamer op de Opaalcampus in Hoofddorp bevestigd en vastgelegd in prestatieafspraken over 2011. Met de gemeente Amstelveen werd afgesproken dat maandelijks maximaal twee jongeren uit probleemsituaties op Uilenstede worden geplaatst. In 2011 huisvestte DUWO drie Amstelveense jongeren.

Via afspraken met andere corporaties of studentenhuysvesters huisvest DUWO voorts studenten van buiten de Randstad. In 2011 meldde Actium Wonen uit Assen twee kandidaten aan voor huisvesting in Amsterdam. Met deze woningcorporatie is afgesproken dat jaarlijks aan maximaal tien studerende kandidaten een woning kan worden toegewezen binnen het bezit van DUWO. Verder maakten twee studenten gebruik gemaakt van de mogelijkheid om te 'kamerhoppen' vanuit een studentenwoning van een andere Kences-corporatie naar een studentenwoning van DUWO in hun nieuwe studiestad Amsterdam. Het ging in beide gevallen om een student uit Nijmegen. In 2011 zijn in Delft drie contracten van Stichting Perspectief overgezet naar de zittende huurder, werd één keer woningruil toegestaan, één persoon gehuisvest via Limor en verhuisde, in overleg met het beheerteam, een huurder binnen het bezit door.

4.8 Betaalbare woonruimte

DUWO kent sinds 1998 een *inflatievolgend huurbeleid*. Ook in 2011 werd de huur bij zittende huurders met het inflatiepercentage van het voorgaand jaar verhoogd. De huren werden per 1 juli 2011 met maximaal 1,3% verhoogd. Bij mutatie van studentenwoningen wordt de huur opgetrokken naar 100% van de maximale huur of afgetopt op de huurtoeslaggrens voor jongeren (kwaliteitskortinggrens € 361,66 in 2011). Dit beleid wordt ook door de vestiging SSH toegepast.

In oktober 2011 zijn bij de woningwaarderingpunten voor zelfstandige woningen vijftien zogenaamde schaarstepunten toegevoegd in de regio Amsterdam. Daardoor ging de maximale huurprijs omhoog. In de woningwaarderingpunten voor zelfstandige eenheden in alle DUWO-vestigingen is in 2011 ook de (overgangsregeling) voor energielabeling meegenomen.

Met het bovenstaande huurbeleid topt DUWO de huur af op de huurtoeslaggrens zodat de woonlasten voor studenten onder de 23 jaar betaalbaar zijn met huurtoeslag. In sommige gevallen (onder andere bij de PhD-woningen) wordt hiervan afgeweken en verhuurt DUWO woningen boven genoemde grens aan studenten van 23 jaar en ouder, waarbij de huur niet hoger is dan de aftoppingsgrens voor één- en tweepersoonhuishoudens (€ 517,64, prijspeil 2011). Daardoor is huurtoeslag ook voor deze groep studenten mogelijk en is sprake van betaalbare woonlasten.

Onzelfstandige woningen kennen een andere systematiek voor de woningwaardering; daarin werd in 2011 geen verandering aangebracht.

Tabel 4.7a Huur zelfstandige woningen in 2011

	Huurverhoging per 1 juli 2011	Huurverhoging incl. harmonisatie	Toename WWS punten*	Kale huur versus max. huur	Gemiddelde kale huur per 31 dec 2011	Gemiddelde bruto huur per 31 dec 2011
Amsterdam	1,25 %	2,62 %	29,7	81,9 %	€ 314,26	€ 411,69
Delft studenten	1,30 %	3,15 %	6,9	84,8%	€ 314,69	€ 420,32
Delft niet-stud.	1,30 %	2,82 %	3,5	79,6%	€411,03	€ 468,00
Den Haag Leiden	1,30 %	2,37 %	16,7	78,6 %	€ 339,67	€ 437,46
DUWO	1,28 %	2,82 %	14,0	81,9 %	€ 341,30	€ 431,75

* WWS punten aangepast ivm energielabel en in regio Amsterdam ook schaarstepunten

De kale huur van zelfstandige eenheden ging op 1 juli 2011 gemiddeld met 1,28% omhoog. De verhoging was in de vestigingen Delft en Den Haag-Leiden gemiddeld 1,3% en in Amsterdam met 1,25% een fractie lager.

Op 31 december was te zien dat de stijging DUWO-breed (de reguliere huurverhoging inclusief de harmonisatie bij mutatie) op 2,82% uitkwam. De extra ruimte voor harmonisatie werd vooral in het Delftse studentenbezit gevonden; daar was de stijging 3,15%.

Het effect van de wijzigingen van het Woningwaarderingssysteem (WWS) resulteerde in een gemiddelde toename van veertien WWS-punten bij alle zelfstandige eenheden. Door de schaarstepunten is dat effect in Amsterdam met bijna dertig punten het grootst.

DUWO-breed was de verhouding tussen de kale en de maximale huurprijs bij de zelfstandige eenheden 82%. Het studentenbezit in Delft kende met 85% de hoogste ratio.

De gemiddeld kale huren in Delft en Amsterdam ontlepen elkaar niet: voor de studenteneenheden was de kale huur gemiddeld € 314,-. De gemiddelde kale huur van het bezit in Den Haag-Leiden was met € 339 hoger. De gemiddelde kale huur van het bezit voor niet-studenten was in Delft met € 411,- het hoogst, maar dat is een direct gevolg van de grootte van de woningen in dit segment.

De bruto huren (vóór aftrek van huurtoeslag) zijn min of meer vergelijkbaar en bedroegen tussen € 411,- en € 437,- euro. Uitgaande van de maximale huurtoeslag van ca. € 120,- komen de woonlasten voor studenten (na ontvangst van de huurtoeslag) uit op een kleine € 300,-.

Tabel 4.7b Huur onzelfstandige eenheden in 2011

Onzelfstandige eenheden, Vestiging	Huurverhoging 1 juli 2011	Huurverhoging incl harmonisatie	Kale huur versus max. huur	Gemiddelde kale huur	Gemiddelde bruto huur
Amsterdam	1,24 %	4,90 %	90,2 %	€ 202,01	€ 293,53
Delft	1,29 %	5,00 %	92,7 %	€ 231,11	€335,03
Den Haag Leiden	1,28 %	1,36 %	95,0 %	€ 199,73	€ 286,96
DUWO	1,27 %	4,45 %	91,7 %	€ 212,57	€ 308,16

De huren van de onzelfstandige eenheden werden met gemiddeld 1,27% verhoogd. De harmonisatie bij mutatie leverde een verhoging van 4,45% op, een percentage waaraan Delft en Amsterdam (gemiddeld bijna 5%) de grootste bijdragen leverden. De harmonisatieruimte in Den Haag is niet zo groot meer getuige de verhouding van kale huur en maximale huur van 95%. De stijging was hier met 1,36% dan ook geringer.

De gemiddeld kale huur was DUWO-breed € 212,-, waarbij de kale huren in Amsterdam en Den Haag iets lager dan in Delft waren. De bijkomende lasten waren ca. € 90,-, waardoor de woonlasten van huurders van onzelfstandige eenheden ook circa € 290 tot € 310 zijn.

Tenslotte nog een algemeen cijfer over de huurverhoging voor alle bezit bij DUWO: de kale huren gingen in 2011 met 1,29% omhoog. Na harmonisatie is dat 3,7%.

Servicekosten

In 2011 werd het *servicekostenbeleid* van DUWO tegen het licht gehouden, omdat servicekostencomponenten op onderdelen niet hetzelfde waren ingevuld (een erfenis van de herkomst van verschillende eigenaren). Al deze componenten werden vervolgens DUWO-breed gelijk getrokken aan de hand van het beleid van de Huurcommissie. Verder werd de servicekostenadministratie per

complex opnieuw ingericht. Daarmee ging een lang gekoesterde wens in vervulling: we kunnen nu meer dan vijftien componenten in de NCCW-administratie kwijt.

Tenslotte werd duidelijk dat DUWO voor vier componenten wel de dienstverlening levert, maar niet in rekening brengt. Het gaat om de huismeesterskosten, kosten voor een brandblusser in gemeenschappelijke ruimten, voor elektronische apparatuur, voor signaallevering en een wijziging van het service-abonnement. Een voorstel om die kosten met ingang van 2012 wel in rekening te brengen ligt ter instemming voor aan de Koepel en de complexcommissies.

Bij de Vestiging SSH bestaat de totale huur die aan huurders wordt berekend niet alleen uit de kale huur en de standaard servicekosten, maar ook uit de specifieke kosten die de vestiging maakt voor de verhuur aan buitenlandse studenten. Het gaat dan onder andere om de kosten voor inventaris, intensief beheer en internet (als dat niet al in de servicekosten is opgenomen), het keuken- en lakenpakket en de mutatieschoonmaak. Deze posten zijn als vast bedrag in de huur opgenomen op basis van de gemiddelde verhuurduur van acht maanden. Daardoor betalen huurders die kort huren (o.a. exchange) relatief minder dan de werkelijke kosten en huurders die een jaar huren of langer (masters) relatief meer.

DUWO streeft naar een reductie van de woonlasten door afspraken met overheden en leveranciers te maken. In Delft bestaat al langere tijd de TWK-regeling waarmee studenten hun lokale belastingen voor riool en afval kunnen terugkrijgen.

Over de waterschapslasten van SSH-woningen in Delft en Den Haag sprak DUWO al in 2008 en 2009 een regeling af waarbij 90% korting op het tarief werd verkregen. Deze regeling kon voor 2010 en 2011 worden gecontinueerd voor de zelfstandige SSH-eenheden. In 2012 gaat het tarief naar 75% korting. Voor de volgende jaren wordt nog verder onderhandeld. Voor de onzelfstandige SSH-eenheden gaat dezelfde regeling gelden als voor de reguliere studenten (volledig tarief, minus de ingezetenenomslag). In Amsterdam slaagde DUWO er ook dit jaar niet in om nadere afspraken te maken. Hier geldt dat SSH-huurders van zelfstandige woonruimtes ook zelf de lokale gemeentelijke en waterschapshellingen moeten betalen.

4.9 Bezwaarschriften

In totaal behandelde de Huurcommissie in 2011 achttien huurders bezwaarschriften. Hiervan hadden er vier betrekking op de huurprijs en veertien op de servicekosten. DUWO kreeg in vier gevallen gelijk en in zes gevallen deed de huurcommissie uitspraak in het voordeel van de huurder. In acht gevallen is er nog geen uitspraak of werd geschikt.

De verloren zaken lagen in het verlegende van de zaak 'Motazacker', eerder al bij de Huurcommissie aangedragen. Huurders vroegen een uitspraak over de hoogte van de servicekosten of een afrekening daarvan. In het kort komt die erop neer dat DUWO deze zaken verloren in die zin dat de kantonrechter bepaalde dat als een huurder een servicekostenafrekening wenst te krijgen, hij die dient te krijgen. Daar staat tegenover dat de rechter enkele - voor DUWO - positieve uitspraken deed als het gaat om de bepaling van de hoogte van de servicekosten. Zo bevestigde de kantonrechter dat DUWO de kosten van stoffering (wand- en vloerafwerking) in rekening mag brengen, evenals een vaste prijs voor (mutatie-) schoonmaak en voor de levering van een keuken- en linnenpakket. Een definitieve uitspraak over de hoogte van de servicekosten en de afrekening van de servicekosten is er nog niet, maar wordt verwacht in het voorjaar van 2012.

4.10 Leegstand

Tabel 4.6 Leegstand per vestiging

	Nettohuur (€)	Leegstand (€)	Leegstandpercentage
Amsterdam	17.576.594	159.228	0,91%
Delft	24.211.630	134.581	0,56%
Den Haag- Leiden	5.378.757	159.895	2,97%
SSH totaal	10.431.581	643.683	6,17%
Totaal	57.598.562	1.097.387	1,91%

De leegstand was in 2011 DUWO-breed 1,91%. Dit is hoger dan de norm van 1,0%. Onzelfstandige eenheden kennen nauwelijks leegstand, want die worden meestal aansluitend verhuurd. In de

nieuwbouwcomplexen kennen we ook de eerste maand een kleine aanvangsleegstand. Een beperkt aantal bedrijfsruimten kende leegstand door de economisch mindere tijden. Ook parkeerplaatsen staan voor een groot deel leeg bij gebrek aan potentiële gebruikers. In de vestiging Den Haag-Leiden waren er veel doorverhuizingen naar het nieuwe complex aan het Hildebrandpad in Leiden. Dat leidde tot een oplopende leegstand in de tijdelijke complexen Verlengde Wassenaarseweg/Rijnfront en Rijnsburgerweg /Nieuweroord.

De leegstand bij de vestiging SSH is voor een deel administratief: hier wordt de leegstand gedeeltelijk gedekt met bijdragen van de onderwijsinstellingen. De ingebruikname van het complex Daalwijk door de SSH zorgde voor leegstand in de eerste weken van de exploitatie door de inrichting van de gemeubileerde en gestoffeerde kamers. Daarnaast werd in 2011 een complex langzaam leeg gemaakt om te worden gesloopt (Laan van Kronenburg); ook dat leverde meer leegstand op.

5. Beheer en onderhoud van woningen

'Sober' en 'doelmatig' waren ook in 2011 uitgangspunten voor het onderhoudsbeleid. Daarmee is het mogelijk om onder meer de woonlasten voor studenten betaalbaar te houden. Met het beleid wordt de onderhoudscyclus gevolgd, maar wordt altijd kritisch bekeken of het onderhoud noodzakelijk is. Onderhoud is bij DUWO gericht op voldoen aan de gestelde normen voor de woningen. De vestigingen bepalen autonoom of een eventuele extra inspanning nodig is. De bewonerscommissies kunnen in het jaarlijkse overleg met DUWO gebreken en onderhoudswensen kenbaar maken. De jaarlijkse norm is dat de onderhoudsbegroting naar budget en activiteiten wordt gerealiseerd.

5.1 Onderhoud in 2011

Tabel 5.1 Totaal onderhoud 2011

Totaal onderhoud	Realisatie	Begroot	Realisatie/begroot
Amsterdam	3.003.904	3.483.250	86%
Delft	5.642.850	6.375.000	89%
Den Haag Leiden	826.119	728.000	113%
Totaal	9.472.873	10.586.250	89%

Een groot deel van de voorziene activiteiten werd uitgevoerd, maar wel tegen lagere kosten. In totaal is 90% van het beschikbare budget uitgegeven. De lagere kosten hadden interne en externe oorzaken: vanwege het reorganisatie- en moderniseringsproject DUWO 2014 keek de organisatie extra kritisch naar mogelijkheden om minder kosten te maken, aannemers namen genoeg met lagere winstmarges om aan het werk te blijven en de tijdelijke verlaging van het BTW-tarief voor onderhoud leverde financieel voordeel op. Verder verviel een fors aantal activiteiten, omdat werken in verkoopcomplexen werden geschrapt (met name in Delft) en werkzaamheden werden doorgeschoven omdat het onderhoud bij nadere beschouwing niet echt noodzakelijk bleek.

De kosten voor het niet-planmatig onderhoud bleven DUWO-breed precies binnen de begroting. Per vestiging is er wel een verschil te zien. In Den Haag was sprake van een overschrijding van 30% die verklaarbaar is door met name extra uitgaven door mutatieonderhoud in SSH-woningen die weer in de reguliere verhuur gingen.

De relatie met de twee externe onderhoudsbedrijven (VastgoedService in Delft en DUWO Onderhoud in Amsterdam) vergde de nodige energie, maar er is een steeds betere budgetbewaking mogelijk (al blijven verbeteringen mogelijk).

In de onderstaande tabellen zijn de kosten voor het PO en NPO nog afzonderlijk weergegeven.

Tabel 5.2 Planmatig onderhoud in 2011 in euro's en activiteiten

	Uitgaven			Activiteiten		
	Realisatie	Begroot	Realisatie / begroot	Realisatie	Voorzien	Realisatie / voorzien
Amsterdam	1.442.792	1.764.082	82%	108	118	92%
Delft	3.642.724	4.475.000	81%	227	263	86%
Den Haag Leiden	561.560	525.000	107%	43	43	100%
Totaal	5.647.076	6.764.082	83%	378	424	89%

Tabel 5.3 Niet-planmatig onderhoud

Totaal onderhoud	Realisatie	Begroot	Realisatie/begroot
Amsterdam	1.561.112	1.719.168	91%
Delft	2.000.126	1.900.000	105%
Den Haag Leiden	264.559	203.000	130%
Totaal	3.825.797	3.822.168	100%

5.2 Duurzaamheid en energiebesparing

De bijkomende woonlasten zijn een belangrijk deel van de totale woonlasten voor studenten. DUWO zoekt naar wegen om de kostenstijgingen van deze bijkomende woonlasten te matigen. Energiebeleid speelt daarbij een rol. Een complicatie is dat investeringen die kunnen leiden tot energiezuinige woningen maar in beperkte mate in de huurprijs kunnen worden opgenomen. Tevens is de ervaring dat

een belangrijk deel van de energiekosten bepaald wordt door het gedrag en energiebewustzijn van de huurders. Het beleid van DUWO op dit terrein houdt in dat de investering moet kunnen worden terugverdiend. De woningen die DUWO realiseert, voldoen aan de overheidseisen aangaande duurzaam bouwen.

In 2011 werden de energielabels voor zelfstandige eenheden verplicht. DUWO stelde het label vast voor een groot deel van de woningen en paste op basis daarvan het aantal woningwaarderingpunten aan. Een klein deel van de woningen krijgt lagere punten. In het verslagjaar begon DUWO met een project dat als doel heeft de woningen zo aan te passen dat geen reductie van het aantal punten en dus de maximale huurprijs plaatsvindt. Dit zal in 2012 tot verdere acties leiden. De mogelijkheid om de huren te verhogen wordt benut, maar de huren worden afgetopt op de grenzen die gelden bij de huurtoeslag, zodat huurders afhankelijk van hun leeftijd recht hebben op huurtoeslag (zie verder hoofdstuk 4.8). DUWO nam in 2011 aan verschillende projecten deel met als doel een duurzame woningvoorraad te krijgen:

- In Amsterdam ondertekende DUWO een overeenkomst voor een belangrijke investering in een warmte/koude-opslagsysteem bij verschillende afnemers op Science Park. Het systeem zal in eerste instantie 290-350 ton CO₂ reduceren. Dit kan in de toekomst oplopen tot ca. 450 ton;
- In Amsterdam werd samen met Powermatcher een subsidieaanvraag gemaakt voor smartgrids. Deze smartgrids verlagen de piekbelasting op elektriciteitsnetten. Hierdoor kan de capaciteit van traditionele centrales omlaag, waardoor CO₂-uitstoot wordt verlaagd;
- Eveneens met Powermatcher werd in Amsterdam een initiatief gelanceerd om bij studenten gedragsverandering te realiseren door hun actuele energieverbruik zichtbaar te maken. Dit idee wordt in 2012 verder uitgewerkt;
- In Delft werd met het Warmtebedrijf Eneco Delft onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van PV-cellen op daken van DUWO. De uitkomsten worden gebruikt bij investeringsbeslissingen;
- In Delft werden de complexen de Vries van Heijst, Mijnbouwplein en de derde toren Balthasar van der Polweg aangesloten op het restwarmtenet van Warmtebedrijf Eneco Delft.

5.3 Sociaal beheer

Studentenhuisvesting kan niet zonder intensief sociaal beheer. De beheerders van DUWO waren in 2011 weer veelvuldig op de complexen actief en ondernamen in samenwerking met huurders, hun vertegenwoordigers en gemeentelijke diensten en onderwijsinstellingen acties om de leefbaarheid te bewaken of te verbeteren. Dankzij de afschaffing van de eindinspectie bij kamers (zie hfdst. 4.1) zullen beheerders meer tijd hebben om proactief sociaal beheer uit te voeren. Ook in 2011 liet het sociaal beheer weer een waaier aan activiteiten zien, waarvan in dit jaarverslag ter illustratie enkele opvallende zaken worden beschreven.

Het hele verslagjaar door ontving DUWO signalen dat sprake was van probleemsituaties op de Opaalcampus in Hoofddorp, die verband zouden houden met illegale onderhuur, overbewoning, zorg, overlast, drugs en huiselijk geweld. De meldingen waren van dien aard dat DUWO en andere betrokken instanties besloten om de problemen gezamenlijk aan te pakken. Daarvoor werden verschillende lijnen uitgezet waarbij DUWO veel actiever ging beheren en 36 uur per week een sociaal- of technisch beheerder aanwezig was op de campus. Verder bezocht DUWO samen met de GGD alle woningen van de drie torens om te controleren op illegale onderhuur, overbewoning en zorgmijders. Die inzet zorgde ervoor dat de campus inmiddels verzorgder oogt. Ook de nauwere samenwerking met het ROC, de zorginstantie, de gemeente Haarlemmermeer en de politie werpt haar vruchten af. Ondanks alles blijft de Opaalcampus een zorg. Daarom staan ook voor 2012 weer de nodige acties gepland.

In Delft werd veel tijd gestoken in de brandveiligheidsacties en de begeleiding van de renovatie van de Bagijnhof. De huurders van de Bagijnhof kregen groepsgewijs tijdelijke huisvesting elders aangeboden, een heen-en-weer verhuizing die veel begeleiding vergde. De informatie rond het renovatieproces werd via een afzonderlijke website met de huurders gedeeld, wat goede ervaringen opleverde.

In Leiden was de inhuizing van de nieuwbouw aan het Hildebrandpad en de daarbij behorende doorverhuizing van de huurders aan het Rijnfront een grote operatie waarvoor collega's ook in het weekend actief waren.

Relatief veel tijd was in het verslagjaar nodig om huurders van SSH-eenheden te begeleiden. Een nieuwe ervaring op het gebied van beheer was de *residence assistance* op Daalwijk. Het betreft hier een samenwerking tussen de UvA en DUWO waarbij studenten (veelal Nederlandse) tussen buitenlandse studenten wonen om hen te begeleiden. Dit gebeurt veelal op persoonlijk vlak.

Tabel 5.4 Aantal meldingen van betalingsproblemen en overlast, inclusief status van behandeling

	Aantal zaken	Bemiddeld & opgelost	Vonnis rechtbank	Huisuitzetting	Nog in behandeling
Huurachterstand/betalingsprobleem	1.043 ¹⁾	770	204	61	238
Overlast ²⁾	815	709	2	8	106
Onrechtmatige bewoning ³⁾	65	44	2	5	172
Totaal	1.923	1.523	208	74	516

1) Het aantal zaken dat bij de deurwaarder komt

2) Dit kan bemiddeld en opgelost betekenen, maar ook afgeboekt

3) Al dan niet in combinatie met huurachterstand en overlast

In 2011 werden relatief veel overlastzaken genoteerd. Werden in 2010 nog 821 zaken geregistreerd, in het verslagjaar ging het om ruim 1.900 meldingen. Voor een deel heeft dat te maken met een betere registratie. Het geeft in ieder geval goed aan met welke intensiteit de beheerders dagelijks aan de slag zijn. Veel zaken werden bemiddeld en opgelost: het ging dan om ruim 1.500 zaken (79%). Bij 208 zaken – vrijwel uitsluitend rond huurachterstand – moest de rechter een uitspraak doen. Dat leidde tot het trieste aan tal van 61 huisuitzettingen. De Opaalcampus in Hoofddorp was met 24 ontruiming koploper. In 2010 was nog sprake van 45 huisuitzettingen als gevolg van huurachterstand. Het lijkt erop dat de economische crisis in 2011 daadwerkelijk effect heeft gekregen op huurders en DUWO (zie ook hoofdstuk 5.5).

5.4 Huurachterstand

Tabel 5.5 Huurachterstand in 2011 onderscheiden naar vestiging

Bruto huurachterstand op 31-12-2011	bedrag	percentage
Amsterdam	176.800	0,72
Delft	125.800	0,41
Den Haag Leiden	119.800	1,71
SSH	75.300	0,49
DUWO	497.700	0,64
Minus oninbaar	-	
Huurachterstand 2011	307.700	0,54

De huurachterstand bedraagt bijna € 500.000 en na afboeking van het deel dat als oninbaar wordt beschouwd, is het leegstandspercentage 0,54%. De norm die DUWO heeft aangehouden in 2011 is 1%, dus is de huurachterstand onder de norm gebleven.

Op vestigingsniveau zijn er weliswaar verschillende leegstandspercentages, maar in het algemeen zijn daarbij geen bijzonderheden te melden.

5.5 Geschillencommissie

DUWO is aangesloten bij de Geschillencommissie Huursector. Deze onafhankelijke commissie doet uitspraken als DUWO met een huurder niet tot overeenstemming komt over een klacht over haar handelen. In 2011 werden bij deze commissie in totaal vijf klachten ingediend tegenover twee in 2010. Drie klachten waren ingediend zonder dat de huurder met DUWO overleg had gehad; na alsnog gevoerd overleg werd de klacht naar tevredenheid opgelost en hoefde de commissie geen uitspraak meer te doen. Twee klachten waren eind 2011 nog onder behandeling van de commissie.

5.6 Bewonersparticipatie

De huurders van DUWO zijn van oudsher verenigd in vier huurdersorganisaties die elk een deel van de huurders vertegenwoordigen: WijWonen (voorheen ABo) is de vertegenwoordiger van de studenthuurders in Delft en Den Haag, VBU die van de huurders op Uilenstede, DUWOners spreekt namens de huurders in Amsterdam en Hoofddorp en Vulcanus is de spreekbuis van de huurders in Delft die in een niet-studentenwoning wonen. Met drie van deze vier organisaties werd in het verslagjaar een

overkoepelende huurdersorganisatie opgericht. DUWO sprak al eerder met deze organisaties de intentie uit een koepel te vormen die op DUWO-breed niveau als gesprekspartner fungeert. Ondanks veel overleg bleek in 2010 dat Vulcanus niet aan de Huurderskoepel mee kon doen. In 2011 konden de andere huurdersorganisaties hun handtekening voor de oprichting van het nieuwe orgaan zetten.

Huurderskoepel

Op 29 maart 2011 ondertekenden DUWO en haar drie studenthuurdersorganisaties de *Samenwerkingsovereenkomst Huurderskoepel 2011*. De drie lokale organisaties, verenigd in de koepel, leveren gezamenlijk inspraak op het overkoepelende beleid van DUWO. Verwachting is dat de koepel leidt tot een hogere kwaliteit van advies en een efficiënter proces daarin. Het gaat voornamelijk om een proefjaar, maar partijen hebben afgesproken om de koepel voor de zomer van 2012 verder te formaliseren.

In 2011 vergaderde DUWO vier maal met de Huurderskoepel. Belangrijke onderwerpen op de agenda waren de implementatie van het nieuwe woningmatchingsysteem, de omzetting/uitrol naar internet en televisie van Ziggo, ontwikkelingen in het (landelijke) huurbeleid en de meerjarenbegroting van DUWO. Ook de Huurderskoepel zelf was onderwerp van gesprek: voordat de koepel medio 2012 definitief is, worden een nieuw participatiereglement en bestuurshandboek opgesteld en wordt een evaluatie uitgevoerd van het proefjaar 2011.

VBU

Behalve over vaste onderwerpen als (onderhouds-)begroting, jaarplan, jaarverslag en servicekosten, werd met de VBU gesproken over de internetdeal met Ziggo, de implementatie nieuwe woningwaardering, Café Uilenstede, een pilot met een nieuwe deurwaarder, afvalstoffenheffing, kosten wasmachines, stopzetten verkoop woningen Atrium en de pilot voor de afschaffing van de mutatie-inspectie bij onzelfstandige woonruimte.

Naast de elf reguliere overleggen waren er vijf extra overleggen. Eén extra overleg ging over de servicekostenafrekening en –begroting op Uilenstede. De VBU ging akkoord met beide. Twee extra overleggen waren ter voorbereiding op de klankbordgroepbijeenkomsten over het project Omgevingskwaliteit Uilenstede. Tenslotte waren er twee overleggen over de besteding van het geld dat is opgebouwd uit rente op oude waarborgsommen.

In de reguliere overleggen was er structureel aandacht voor de vorderingen bij de nieuwbouw op Uilenstede en het project Omgevingskwaliteit Uilenstede. Andere onderwerpen van gesprek waren (de pilot met) het afschaffen van mutatie-inspecties in de onzelfstandige woningen op Uilenstede, de schouw van Uilenstede die met de gemeente is uitgevoerd, het beheer in toren 3 (het gebouw waar Amstelveense jongeren worden gehuisvest), problemen met de warmwaterlevering op Centrum 1, informatie over leefregels en de schoonmaak van gemeenschappelijke ruimten in afdelingen waar een mix van reguliere en SSH-huurders woont.

Sinds begin 2011 zit er tijdens de maandelijkse overleggen een vertegenwoordiging van het onderhoudsbedrijf DUWO Onderhoud aan tafel om vragen en klachten van bewoners te bespreken. Met dit directe overleg tussen de VBU, DUWO Onderhoud en DUWO kunnen door bewoners gesignaleerde knelpunten sneller worden opgepakt.

DUWO'ers

Vanaf de tweede helft van het verslagjaar werd frequenter met DUWO'ers gesproken. Voortaan vindt er weer elke anderhalf tot twee maanden een overleg plaats tussen sociaal beheer en DUWO'ers. De organisatie deed bij de bewoners navraag over 'Wat te doen met een zak poen?' Daaruit kwam naar voren dat de bewoners heel graag weer een feestruimte willen aan de Poeldijkstraat. Dat is echter voorlopig niet mogelijk vanwege de renovatie die daar plaatsvindt.

WijWonen

Met WijWonen werd in 2011 intensief gediscussieerd en meer in het bijzonder met de adviescommissie Internet over het (slecht gewaardeerde) aanbod van Ziggo. De vele overleggen waren constructief, waardoor er nu een aanmerkelijk beter aanbod is. Verder werd gesproken over de begroting van WijWonen (vermogensplafond en variabele financiële bijdrage van DUWO), het werkplan, de pilot afschaffen mutatie-inspecties, de enquêteresultaten planmatig onderhoud, besteding van het leefbaarheidbudget en een succesvolle promotieactie van WijWonen als huurdersorganisatie. Na enkele intensieve algemene ledenvergaderingen ging WijWonen verder met een vernieuwd –representatief – bestuur.

Vulcanus

Met Vulcanus werden de afrekeningen servicekosten besproken en werden complexrondes gelopen. Vulcanus deed dat laatste in 2011 voor het eerst bij complexen waar geen bewonerscommissies zijn en toont zich tevreden over het verloop daarvan. Over fundamentele zaken, zoals de begroting, de verkoop van bezit en de verantwoordelijkheden in relatie tot die van de Koepel verschillen DUWO en Vulcanus van mening. Overeenstemming daarover kwam in het verslagjaar niet tot stand.

Huurdersparticipatie bij DUWO Den Haag-Leiden

De Vestiging Den Haag-Leiden kent geen huurdervertegenwoordiging op vestigingsniveau maar onderhoudt nauwe contacten met haar bewonerscommissies en nestoren. Daardoor ontstond in het verslagjaar geen escalatie bij problemen rond de internetaansluitingen aan het Stamkartplein. De vestiging heeft vijf commissies die de complexen Stamkartstraat, Stamkartplein, Wolterbeekstraat, Oranjelaan en Verlengde Wassenaarseweg vertegenwoordigen. Verder zijn er tien nestoren waarvan sommigen een belangrijke rol hebben, zoals bijvoorbeeld aan de Rijnsburgerweg waar geen bewonerscommissie bestaat. Tevens functioneert aan het Stamkartplein een netwerknestor.

Huurdersparticipatie bij de SSH

Kort verblijvende buitenlandse studenten vormen geen bewonerscommissies. Daarom zat de SSH in Delft in 2011 enkele keren om de tafel met de Delft International Student Society (DISS). Hoewel deze organisatie geen formele status heeft, beschouwen TU Delft en DUWO deze groep internationale studenten, die ook wordt ondersteund door de VSSD en WijWonen, als een representatieve vertegenwoordiging van de buitenlandse studenten in Delft. Op basis van discussie met deze organisatie werd het besluit genomen het keukenpakket als optioneel kooppakket in te voeren en de pilot budgetwoning in te voeren. Vanuit de DISS kwamen ook suggesties om de pilot onderhuur op bepaalde punten aan te passen, zodat er meer huurders gebruik van kunnen gaan maken. Andere gespreksonderwerpen waren de juridische overeenkomsten en verschillen tussen reguliere en ssh-contracten, (de mogelijkheden van) huurtoeslag, de DUWO-beleidslijn rond binnentreden van beheerders.

6. Dienstverlening

6.1 Producten en diensten

In 2011 werden verschillende nieuwe producten en diensten aangeboden aan de huurders. Eén daarvan, het *nieuwe woonruimteverdeelsysteem*, werd al in hfdst. 4.1 beschreven. Deze efficiëntieslag in het proces van woonruimteverhuur werd gecombineerd met *afschaffing van de mutatie-inspectie van kamers*, eveneens beschreven in hfdst 4.1: in 2011 een experiment, maar in 2012 een werkwijze die DUWO-breed wordt toegepast.

In 2011 werden de eerste PhD-ers gehuisvest met een zogenoemd *PhD-contract*. Zij kunnen voor de duur van hun promotie, maar met een maximum van vijf jaar hun woning huren. Het contract is ontwikkeld naar analogie van het campuscontract. Inmiddels heeft minister Spies dit initiatief in een brief aan de Tweede Kamer omarmd. Ze kondigde aan een campuscontract voor PhD-ers te willen ontwikkelen en hen ook als student te willen erkennen.

In een aantal complexen werd het voor huurders mogelijk om via internet een wasmachine te reserveren in de wasserette en om te betalen voor het gebruik ervan. Hiermee is het gemak voor de huurder aanzienlijk toegenomen: geen wachttijd en geen reis naar het DUWO-kantoor om de waskaart op te laden. Ook voor DUWO-medewerkers aan de balie scheelt dit een behoorlijke hoeveelheid tijd. In 2012 zal dit *betalings- en reserveringssysteem voor wasmachines* verder worden ingevoerd.

In Den Haag ging een pilot van start aan het Stamkartplein: de overstap naar *Ziggo* als voornaamste leverancier van internet- en tv-signaal voor onze studenten voor de lage pakketprijs van € 12,50 per maand. De wisseling zag er aanvankelijk goed uit, maar later bleken problemen aanwezig met de snelheid. Inmiddels zijn belangrijke verbeteringen gerealiseerd. In december werd – tot grote tevredenheid van de bewoners - ook de DUWO Foyer aangesloten. In 2012 zullen andere complexen in de drie vestigingen de overstap maken.

DUWO wil de woonwensen van haar huurders en woningzoekenden goed in beeld hebben. Dat is met name van belang om nieuwbouw met het juiste voorzieningenniveau aan te kunnen bieden. Ook bestaat de noodzaak om de markt goed te volgen in deze tijd van economische crisis, veranderingen in het onderwijsbeleid en bezuinigingen op de studiefinanciering. DUWO ontwikkelde daarvoor in 2011 de *DUWOWoonwijzer* waarmee digitaal marktonderzoek in alle vestigingen mogelijk is, dat snel herhaalbaar is. De kosten voor een dergelijk onderzoek kunnen door de gestandaardiseerde en digitale werkwijze laag worden gehouden. In 2011 draaide de eerste versie in Delft. Op basis van de ervaringen daarvan zal in 2012 een verbeterde versie worden gebruikt in Den Haag en Amsterdam.

Bij de SSH werd in 2011 verder gewerkt aan de verhuur met verschillende servicelevels. In Haarlem liep een experiment waarbij zogenoemde *Shared rooms werden aangeboden*: kamers ingericht voor gebruik van twee personen. De pilot wordt begin 2012 geëvalueerd met besluitvorming over mogelijke voortzetting of stopzetting.

Een andere nieuwe dienst is *het optionele keukenpakket* in plaats van een meegeleverd keukeninventaris, waarvoor kosten in de huur zijn opgenomen. In Delft wordt het optionele pakket aan de doelgroep studenten aangeboden. Gasten krijgen nog wel een keukeninventaris geleverd. Extern werd gecommuniceerd dat studenten voortaan ofwel hun eigen keukeninventaris moeten meenemen of dat ze een pakket kunnen kopen bij DUWO of elders. Het kooppakket wordt niet veel afgenomen. Veel mensen kiezen ervoor om zelf hun eigen kookspullen te kopen in Nederland of mee te nemen vanuit het buitenland.

In het verslagjaar werd bij de SSH ook voor het eerst *de budgetwoning* aangeboden. Daarvoor werden twintig eenheden gestoffeerd, maar zonder verdere inventaris, als zogenoemde budgetwoning aangeboden aan buitenlandse masterstudenten. De ervaringen hiermee zijn niet onverdeeld positief. De woningen werden weliswaar vrij snel gereserveerd, maar vervolgens kwamen er veel vragen én verzoeken om bij DUWO inventaris te huren. Het is nog niet duidelijk of deze pilot in 2012 doorgezet wordt.

Tenslotte werd voor SSH-huurders een flyer/kaart ontwikkeld waarmee de mogelijkheid voor huurtoeslag onder hun aandacht wordt gebracht.

6.2 KWH-huurlabel

Het KWH huurlabel is het instrument dat DUWO al sinds 1999 gebruikt om de kwaliteit van de dienstverlening te meten. In 2010 werd DUWO voor het eerst als één labelhouder gemeten; voordien werden de vestigingen Delft en Amsterdam apart beoordeeld. In 2011 werd gemeten op de helft van onderdelen, te weten Corporatie Bellen, Woning Onderhouden, Klachten afhandelen en Woning verlaten. Het positieve resultaat zorgde ervoor dat DUWO het label behield.

Tabel 6.1 KWH-meting in 2011

KWH huurlabel onderdeel	Resultaat 2011						Resultaat 2010		KWH landelijk gem. 2011
	DUWO eind cijfer	Telan / Informatie	Enquête klanten				Amsterdam	Delft	
			Amsterdam		Delft				
			stud.	n.s.	stud.	n.s.			
Corporatie bezoeken	*						7,6	7,7	7,8
Corporatie bellen	7,0	6,9	6,9	nvt	6,8	7,0	7,5	7,3	7,5
Woning zoeken	*						7,9	7,9	7,6
Woning betrekken	*						7,0	7,4	7,9
Huur betalen	*						7,8	7,7	7,9
Reparatie uitvoeren	*						7,6	7,5	7,8
Woning onderhouden	7,1	8,0	6,9	nvt	7,2	nvt	7,5	7,1	7,7
Klachten afhandelen	6,9	7,6	6,7	8,5	6,9	7,1	6,5	7,0	6,9
Woning verlaten	7,8	8,0	7,6	7,2	7,2	8,6	7,7	8,1	8,5

*stud. = studenten, n.s. = niet-studenten; nvt niet gemeten of te weinig respons. *= niet gemeten in 2011*

Omdat de normen op onderdelen met moeite werden gehaald, zijn met de vestigingen stappen voor verbeteringen gezet. Bij de meting in 2012 zal KWH overigens een aangepaste meetmethode gebruiken, die beter aansluit bij de werkwijze van DUWO als studentenhuisvester. Zo zijn speciale (digitale) vragenlijsten voor studenten ontwikkeld en wordt meer gefocust op de klantbeleving in plaats van de procesnormering. De nieuwe methode zal in tegenstelling tot voorgaande metingen elk jaar alle onderdelen beslaan, maar de uitsplitsing naar vestiging en doelgroepen blijft voor DUWO wel zichtbaar. Na de meting van 2012 evalueren we de nieuwe KWH-methode en neemt DUWO een besluit of dit instrument nog past bij de werkwijze.

6.3 Informatievoorziening

In de afgelopen jaren werden bij DUWO activiteiten op het gebied van communicatie en voorlichting op alle fronten fors belangrijker en omvangrijker. In het jaar 2011 vielen enkele grote interne en externe projecten (deels) samen. De belangrijkste was de invoering van het nieuwe digitale woonruimteverdeelsysteem, dat gelijk opging met de vernieuwing van de DUWO-website en Studentenwoningweb. Tegelijkertijd was voor twee andere grote projecten veel communicatie-activiteit noodzakelijk: de invoering van Ziggo internet & tv en DUWO 2014. Door het jaar heen waren er bovendien aanmerkelijk meer festiviteiten te organiseren dan in andere jaren, omdat in 2011 buitengewoon veel (nieuw)bouwprojecten werden opgeleverd of begonnen, met een climax in de laatste maanden.

Voor de overgang van onze studentencomplexen naar Ziggo Internet & TV werden onder meer een communicatieplan, brieven en externe communicatie op de website verzorgd.

In de zomer werd de moderniserings- en bezuinigingsoperatie DUWO 2014 geïntroduceerd. Dat vroeg op communicatiegebied onder meer veelvuldig interne voorlichting (via digitale nieuwsbrief en intranet) en begeleiding bij de inrichting van een forum en monitoring daarvan.

De festiviteiten die het jaar vulden, begonnen in februari met een bijeenkomst voor de eerste paal van het Hildebrandpad in Leiden. Daarna volgden: opening Mijnbouwplein (april, Delft), opening DUWO House of Music (mei, Den Haag), opening Daalwijk (september, Amsterdam), opening BalPol III (december, Delft) en eerste paal Science Park II (december, Amsterdam).

Deze festiviteiten en de vele andere activiteiten genereerden in 2011 veel publiciteit. DUWO produceerde een gestage stroom persberichten, die ruim de publiciteit haalden. Het waren er 24, onder meer over alle openingen, studentenwoningen zonder onrendabele top, huurincasso SSH, campuscontract, jaarverslag, hoogste punt Uilenstede, WKK Uilenstede, rechtszaken, Leidse Schans, budgetwoningen SSH, Nierkerkestraat, De Boeelaan, cijfers instroom SSH en actieplan studentenhuisvesting.

7. Transparante en maatschappelijke organisatie

DUWO onderhoudt intensief contacten met haar maatschappelijke omgeving. De onderwijsinstellingen, studentenvakbonden en gemeenten zijn daarbij belangrijk, maar ook de in hoofdstuk 6 beschreven contacten met de huurdersorganisaties.

7.1 Samenwerking met onderwijsinstellingen

De instellingen voor hoger onderwijs zijn voor DUWO van groot belang. De vraag naar studentenhuisvesting is immers een afgeleide van de vraag van studenten naar onderwijs. Ook zijn de onderwijsinstellingen partner in de (gebieds)ontwikkeling van studentenhuisvesting en afnemer van onze short stay-woningen. Sinds 2005 biedt DUWO de onderwijsinstellingen en studentenvakbonden in haar werkgebied inspraak op strategie en beleid van de organisatie via de Adviesraad Studentenhuisvesting. Minimaal één keer per jaar wordt de raad bijeen geroepen om een actueel thema te bespreken.

Op 29 september 2011 sprak de Adviesraad over de ontwikkelingen in de (inter)nationale studentenmobiliteit en de implicaties voor studentenhuisvesting. De vergadering werd ingeleid door de heer J.W.M. de Wit, lector Internationalisering aan de Hogeschool van Amsterdam die ontwikkelingen en trends schetste in de internationale studentenmobiliteit. De adviezen van de raad hierover waren voor DUWO aanleiding om nader onderzoek te verrichten naar de verwachtingen, wensen en eisen van deze groep en een aparte beleidsnota op te stellen over de huisvesting van internationale studenten. Ook kon in de raad een succes worden gevierd: het advies uit 2010 om een landelijke en lokale lobbyagenda op te stellen, leidde eind 2011 tot ondertekening van het Landelijk Actieplan Studentenhuisvesting.

Tabel 7.1 Samenstelling Adviesraad per 31 december 2011

Naam	Organisatie	Functie
R.H.T. Bleijerveld (Voorzitter)		
H.J. Rutten	Inholland	lid van College van Bestuur
P.M.M. Rullmann	Technische Universiteit Delft	lid van College van Bestuur
R.K. Brons	Haagse Hogeschool	voorzitter van College van Bestuur
J.A. Kroes	Universiteit Leiden	directeur Expertisecentrum ICS
B.J.M. Langius	Vrije Universiteit	lid van College van Bestuur
P.W. Doop	Universiteit van Amsterdam	tijdelijk voorzitter College van Bestuur
H. van der Meulen	Koninklijk Conservatorium	vice-voorzitter College van Bestuur en directeur
S. Jongejan	Gerrit Rietveld Academie	secretaris College van Bestuur
J. de Ranitz	Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten	voorzitter College van Bestuur
J.L.G. de Schutter	UNESCO-IHE	deputy director
W. Verbeek	studentenvakbond VSSD	vice-voorzitter
M. Rijken	studentenvakbond ASVA	lid bestuur
J. Stevens	studentenvakbond SRVU	vice-voorzitter
P. Turfkruier	Haagse Studentenvakbond	voorzitter

In Amsterdam was in 2011 regelmatig overleg met de VU over de ontwikkelingen rond Uilenstede en Zuidas. Met de UvA trok DUWO gezamenlijk op bij beleidsdiscussies over het woningtekort, met name over meer PhD-woningen bij het Zeeburgerpad en nieuwbouw op het Roeterseiland. Met de TU Delft werd intensief overleg gevoerd over de ruim 1.000 eenheden op TU-midden en de ontwikkeling van TU-Noord. Met de RUL was overleg over de projecten in zowel Leiden (nieuwbouw Leidse Schans) als Den Haag (de mogelijkheid om 400 woningen voor de LUCTH-studenten aan het Anna van Burenplein in beheer te nemen). De Haagse Hogeschool en het Haags Conservatorium waren gesprekpartners van DUWO bij enkele projecten die ontwikkeld zijn (House of Music) of worden (Westplantsoen).

Ook de SSH had in 2011 intensief contact met de onderwijsinstellingen, zowel op beleidsmatig als op uitvoerend niveau. Zowel voor ons als voor de instellingen is een goed en duurzaam onderling contact cruciaal en daarom heeft DUWO vaste contactpersonen per onderwijsinstelling voor het dagelijks klantenbeheer (accountmanagement).

Tijdens het hele verslagjaar voerde de SSH regelmatig gesprekken met de onderwijsinstellingen over prognoses en aantallen beschikbare eenheden voor de buitenlandse studenten en gasten, het verloop van in- en uitstroom, en de lopende verhuur (met speciale aandacht voor huurderiving en huurachterstanden). Bij al deze gesprekken kwamen nadrukkelijk de mogelijke consequenties van de economische crisis aan de orde.

In 2011 werd verder veel overleg gevoerd over vernieuwing van contracten. Daarbij gaat het ofwel om contracten die afliepen in looptijd, ofwel overeenkomsten die moesten worden aangepast aan gewijzigde omstandigheden. In totaal is ongeveer 95% van de SSH-eenheden onder contract bij onderwijsinstellingen gebracht.

7.2 Samenwerking met gemeenten

Bij de herontwikkeling van campus Uilenstede werd nauw samengewerkt met de gemeente *Amstelveen*. In 2011 werd het Definitief Ontwerp voor de omgevingskwaliteit afgerond en ingediend voor subsidie uit het Schipholfonds. Daarnaast werd in het verslagjaar de nieuwbouw op Uilenstede verder voorbereid, het onderzoek naar de haalbaarheid van IFD in fase 2 van de nieuwbouw succesvol afgerond en is het plan voor uitdunning/samenvoeging goedgekeurd.

Ambtenaren en een wethouder van *Stadsdeel Oost in Amsterdam* bezochten met DUWO de bestaande nieuwbouwprojecten Sciencepark en De Eenhoorn ter voorbereiding van nieuwbouw bij het oude Casa 400. Met hetzelfde stadsdeel werd verschillende malen overlegd over een nieuwbouwplan aan het Zeeburgerpad.

DUWO lichtte haar plannen voor de Daalwijkdreefcampus met 700 woningen verder toe bij het stadsdeel en vond daar ruime steun voor. De samenwerking met het stadsdeel is buitengewoon goed. De verwachting is dat de bouw van studentenwoningen in het voorjaar van 2012 kan beginnen.

DUWO en partner Rochdale hebben meer moeite om medewerking te krijgen van *Stadsdeel West* voor de tijdelijke omzetting van woningen in de Kolenkitbuurt en Voermanstraat naar studentenwoningen. Daarentegen is *Stadsdeel Zuid* wel weer enthousiast over het idee om kantoorruimte aan de De Boelelaan om te zetten naar studentenwoningen.

Met de gemeente *Haarlemmermeer* werd goed samengewerkt bij de aanpak van de sociale problematiek op de Opaallaan.

Bij een heroverweging van in 2009 gemaakte prestatieafspraken met de *gemeente Delft* werd overeen gekomen dat DUWO nog uitsluitend afspraken over studentenhuisvesting maakt. De TaskForce Studentenhuisvesting is daarvoor een belangrijk - bestuurlijk - overleg tussen de gemeente Delft, de TU Delft en onze organisatie. Samen zoeken we naar de wegen om snel meer eenheden voor studenten in Delft te realiseren. In 2011 werden initiatieven genomen om te komen tot een beperkte set van nieuwe afspraken.

Verder werd met de gemeente Delft intensief gesproken over de tweede fase verkoop en toestemming om reguliere appartementen te splitsen en naar onzelfstandige woonruimte voor studenten om te zetten. Daar werd eind 2010 een begin mee gemaakt. In 2011 resulteerde dat uiteindelijk, onder voorwaarden, in het besluit dat circa 300 appartementen mochten verkocht. Daarnaast kwam er toestemming om ruim 200 appartementen in galerijcomplexen te splitsen. Ook in twee gebouwen waar we al een tweetal jaren woningen splitsen, mogen 75 appartementen extra worden aangepast voor studenten.

In *Leiden* functioneert eveneens de TaskForce Studentenhuisvesting. Voor de nieuwbouw op de Leidse Schans – met 600 tot 1.900 eenheden voor studenten - werd een tender uitgeschreven, die door DUWO en Achmea werd gewonnen. Met de Leidse Schans zullen de tekorten op studentenwoningmarkt in Leiden fors terug gaan lopen.

Inmiddels heeft DUWO in Leiden binnen de TaskForce Studentenhuisvesting 1.300 eenheden gerealiseerd. Op initiatief van de gemeente en in samenwerking met de universiteit werden aan het einde van het jaar de verantwoordelijke ministeries uitgenodigd. Aan de orde was de problematiek rond studie en huisvesting bij de Nederlandse universiteiten, die van Leiden in het bijzonder; aansluitend werd de nieuwbouw aan het Hildebrandpad bezocht.

7.3 Samenwerking met collegacorporaties

In Amsterdam werkt DUWO al geruime tijd samen met collegacorporatie Rochdale in het samenwerkingsverband DUWO Rochdale Combinatie (DRC). In het verslagjaar trad een nieuw bestuur aan, waarmee meer inhoud kon worden gegeven aan de samenwerking, die eerder door financiële

perikelen onder druk was komen te staan. Daardoor konden in diverse complexen eenheden in beheer worden genomen, onder meer Daalwijkdreef, De Boelelaan en Nierkerkestraat.

In Delft werd – binnen het samenwerkingsverband Corpovenista – begonnen met een onderzoek naar de bijdrage van studenten aan (de verbetering van) wijken en buurten: kunnen studenten een bijdrage leveren en zo ja, wat zijn de succesvoorwaarden? Het onderzoek staat mede in het kader van een strategische alliantie die DUWO sinds 2008 met collegacorporatie Woonbron heeft. Daarmee wordt gepoogd buurten en wijken te verbeteren en jonge kenniswerkers in Rotterdam aan te trekken en voor de stad te behouden. De tussenresultaten van het Corpovenista-onderzoek werden gepresenteerd tijdens een congres in november. De eindresultaten worden begin 2012 verwacht.

In de regio Haaglanden werken de corporaties samen in de Sociale Verhuurders Haaglanden (SVH) en in Amsterdam in de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC). Als studentenhuysvester neemt DUWO in beide organisaties een positie aan de zijlijn in. De meeste beleidsonderwerpen zijn minder tot niet relevant voor het beleidsterrein studentenhuysvesting, maar voor DUWO zijn deze brancheorganisaties wel een platform om de vinger aan de pols te houden en om de belangen van de studentenwoningmarkt te behartigen. Zo zijn in Haaglanden voorbereidingen getroffen om de studentenwoningen buiten het regime van de regionale huysvestingsverordening te laten vallen. Dit is reeds het geval in Amsterdam.

7.4 Kences

DUWO is medeoprichter van Kences, de brancheorganisatie van (negen) sociale studentenhuysvesters in Nederland. De belangrijkste activiteiten zijn belangenbehartiging en lobbyactiviteiten, kennisdeling en gezamenlijke inkoop. Als grootste lid is DUWO zeer actief betrokken bij Kences.

Voor Kences stond het jaar 2011 vooral in het teken van de totstandkoming van een landelijk actieplan om de noodzakelijke investeringen in nieuwe studentenhuysvesting in Nederland te waarborgen. De organisatie had daarvoor al in 2010 het initiatief genomen. Met steun van de Tweede Kamer lukte het om ook de minister achter het plan te krijgen. Zo kon op 17 november 2011 het Landelijk Actieplan Studentenhuisvesting worden ondertekend door minister Donner van BZK, de vier grote steden (G4), de kennissteden, de hoger onderwijsinstellingen (VSNU en HBO-raad), de landelijke studentenvakbond (LSVb), particuliere verhuurders (Vastgoed Belang) en de samenwerkende sociale studentenhuysvesters (Kences).

In het Actieplan zijn belangrijke maatregelen vastgelegd om het investeringsklimaat in de studentenhuysvesting te verbeteren. Er mag kleiner - en dus goedkoper - worden gebouwd, de parkeernorm voor studentenwoningen wordt afgegrensd op een maximum van 0,1 en voor verhuur aan buitenlandse studenten komt een passend juridisch kader. Voor komende jaren worden bovendien verdere verbeteringen aangekondigd.

Als het Actieplan wordt uitgevoerd, brengt dit de (maximale) doelstelling van DUWO uit het Ondernemingsplan 2011-2015 om 9.500 studentenwoningen toe te voegen een flink stuk dichterbij. Of de positie van de studentenwoningmarkt daadwerkelijk verbetert, wordt vanaf 2012 gemeten met behulp van de door Kences ontwikkelde studentenmonitor Apollo, waaraan het ministerie van BZK een inhoudelijke en financiële bijdrage leverde.

Behalve op het Actieplan werd in 2011 met Kences ingezet op onder meer verbeteringen in de systematiek voor energielabels (voor onzelfstandige eenheden), de Warmtewet en de heffing verontreinigingsheffing. Door gezamenlijke inkoop van inventaris voor short stay-woningen werd inkoopvoordeel gerealiseerd.

8. Personeel & organisatie

8.1 Werken bij DUWO

In 2011 begon DUWO met het project Kwalitatieve/Kwantitatieve Personeelsplanning (KPP). Doel van het KPP-project is om op hoofdlijnen inzicht te krijgen in de kwaliteit van alle medewerkers. Op basis van dit inzicht kunnen onder meer beslissingen worden genomen over de door- en uitstroom en taakverruiming van medewerkers. Tijdens de functioneringsgesprekken wordt dit met de medewerkers doorgenomen.

In het verslagjaar werden ook de resultaten van het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) met medewerkers besproken en gezamenlijke actiepunten opgesteld. Verder was er een tweedaagse bijeenkomst rond het thema leiderschap voor de leden van het GO en het middenkader van DUWO. Van de personeelsgids verscheen een nieuwe versie. DUWO kende in 2011 een vacaturestop; voor vacatures werden interne medewerkers geworven.

In totaal werkten bij DUWO in 2011 137 mensen, vier minder dan in het jaar ervoor. De vastgestelde formatie was in het verslagjaar met 123,3 fte iets lager dan in 2010, toen die 125,3 fte bedroeg. In de praktijk is het werk gedaan met een iets aantal lager fte's; aan het begin van het jaar ging het om 123,6 fte en aan het eind van het jaar om 120,50 fte.

8.2 DUWO Academy

De DUWO Academy is het interne opleidingscircuit van de organisatie. In 2011 organiseerde de DUWO Academy de volgende opleidingen en cursussen:

- Engels
- Interculturele communicatie
- Tweedaagse leiderschap
- Energielabels en Huurprijsopbouw
- Introductiecursus
- Inspiratie workshops

In het verslagjaar werd afgesproken om de activiteiten van de DUWO Academy in 2012 te koppelen aan de opleidingswensen die voortvloeien uit de beslissingen die worden genomen in het project DUWO 2014.

Tabel 8.3 Opleidingskosten in 2011

Opleidingskosten per vestiging	Gerealiseerd	Begroot 2011	% t.o.v. de begroting
Amsterdam	€ 38.802,-	€ 81.000,-	47,9%
Delft	€ 52.595,-	€ 90.000,-	58,4%
Den Haag/Leiden	€ 8.937,-	€ 33.000,-	27,1%
SSH	€ 17.184,-	€ 27.000,-	63,6%
Groep	€ 68.921,-	€ 69.000,-	99,9%
Totaal	€ 184.439,-	€ 300.000,-	62,1%

Het opleidingsbudget is in 2011 ten dele benut. Van de beschikbare 300.000 euro werd 62% gebruikt.

8.3 Werken aan DUWO

DUWO 2014

In 2011 begon DUWO met een groot moderniseringsproject: DUWO 2014. Het project heeft de volgende doelstellingen:

- Werkprocessen rationaliseren en digitaliseren;
- Klantcontactmoment zoveel mogelijk digitaliseren;
- Processen efficiënter inrichten;
- Totale bezuiniging van 20% (prijsspeil 2011), exclusief inflatie en stijging VHE's;
- Beheerskosten per eenheid terugbrengen naar € 900.

De laatste twee doelstellingen zijn mede ingegeven door de aangekondigde heffingen van de overheid. Tegelijkertijd kiest DUWO ervoor zich blijvend in te zetten om het woningtekort voor studenten te verminderen. Lagere beheerlasten maken het beter mogelijk om kostendekkend te investeren en

maken ook meer budget voor investeringen vrij. Tevens zorgen de lagere beheerlasten per eenheid ervoor dat het interessanter wordt voor vastgoedeigenaren en beleggers om woningen bij DUWO in beheer te geven.

De uitbreiding van het aantal eenheden zorgt bij een min of meer gelijkblijvend personeelsbestand ook voor lagere beheerlasten. Met hetzelfde aantal mensen meer werk doen betekent wel dat ondersteuning uit het project DUWO 2014 noodzaak is. Dankzij dit project kan immers efficiënter worden gewerkt, kunnen werkprocessen worden geautomatiseerd en de klantcontacten gedigitaliseerd.

Dit project kan niet zonder de directe betrokkenheid van de DUWO-medewerkers worden uitgevoerd. Daarom werd medewerkers bij aanvang gevraagd zelf met ideeën voor modernisering en kostenbeperking te komen. In het laatste kwartaal van het verslagjaar werd een zogenoemde 'inspiratiefase' georganiseerd. Daarin gingen medewerkers bij uiteenlopende bedrijven op bezoek en werden workshops gevolgd over hoe je met veranderingen omgaat. De inspiratiefase werd afgerond met enkele bijeenkomsten waarin alle medewerkers konden meepraten. Het resultaat was een grote hoeveelheid mogelijkheden voor modernisering, wensen en ideeën, die in 2012 verder worden uitgewerkt. Ook het project DUWO 2014 wordt dan verder uitgewerkt in vier grote hoofdonderwerpen: klantvisie, branding, organisatie en automatisering.

Informatisering en ICT

Voor het informatiemangement en de automatisering bij DUWO was 2011 een gedenkwaardig jaar. Daarin werd een fundament gelegd voor alle veranderingen die we in 2012 willen doorvoeren. Zo werd een grondige analyse uitgevoerd van ons applicatielandschap en onze infrastructuur. Op basis daarvan konden we in korte tijd veel verbeteringen doorvoeren (zogenoemde *quick wins*). Daarnaast werden voorbereidingen getroffen voor de heroverweging van het primaire systeem Bis en het document management systeem E-archief. Deze heroverweging wordt in 2012 uitgevoerd.

Ook werd een belangrijke stap gezet in de beveiliging en autorisatie van onze systemen. Het autorisatiebeleid is aangescherpt en de uitrol hiervan binnen de systemen is in volle gang. Een andere structurele oplossing waarmee DUWO in 2011 een begin maakte, was de verbetering van de performance van systemen. Zwakke plekken binnen het netwerk zijn aangepakt en probleemgebieden binnen applicaties zijn verbeterd. De verbetering van de performance gaat in 2012 door.

8.4 De Ondernemingsraad

Tabel 8.4 Samenstelling OR eind 2011

Naam	Functie OR	Functie DUWO
J. Mulder	Voorzitter	Projectleider Vastgoed
M. van der Sluis	Secretaris	Beleidsmedewerker
N. Akin	Lid	Medewerker financiën
J. Kruithof	Lid	Medewerker V&I
S. Singor	Lid	Medewerker V&I
N. Türker	Lid	Opzichter installaties

De samenstelling van de OR is in de loop van het jaar gewijzigd door het vertrek van een OR-lid. De vervanger voor de secretaris werd gevonden in de persoon van M. van der Sluis.

De ondernemingsraad (OR) had een relatief rustig jaar. In totaal voerde de OR veertien formele overleggen. Daarvan waren er zeven intern, zes maal met de Directeur-Bestuurder en één maal met de RvC. Daarnaast werd de OR ook vijf maal bijgepraat over het veranderingsproject DUWO2014.

Eenmaal werd de OR in 2011 om advies gevraagd rond de aanstelling van een nieuw RvC-lid. Er werd in dit geval positief geadviseerd.

Aan de communicatie met de achterban werd gewerkt door lunchbijeenkomsten te bezoeken, een presentatie te geven aan nieuwe medewerkers, een onderzoek naar de prioriteiten voor de OR bij alle medewerkers en driemaal een (digitale) nieuwsbrief. Natuurlijk werd er ook informeel veel overlegd met betrokkenen medewerkers over diverse zaken.

Behalve tijdens de regelmatige interne vergaderingen was de OR ook actief in werkgroepen op het gebied van ARBO, BHV en de DUWO waarden. Het laatste onderwerp is inmiddels gearpkeerd en komt later aan bod bij de uitwerking van het project DUWO2014 in het nieuwe jaar. Vanaf de zomer van 2011

werd de OR buiten de vergadering met de Directeur-Bestuurder regelmatig bijgepraat over de stand van zaken door de projectleider DUWO 2014.

9. Financiën

In het verslagjaar streefde DUWO traditioneel naar een gezonde financiële positie. DUWO stuurt met name op de cashflows voor de komende vijf jaren. Daarnaast zijn de beoordelingen van de toezichthouders, het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, eveneens graadmeters voor de financiële continuïteit. Daarnaast zijn een goede interne controle en een kostendekkend beheer van de woningen voorwaarde. De in gang gezette efficiëncyslag in 2009 op het beheer heeft in 2011 verder zijn beslag gekregen. Hoe dat zijn weerslag heeft gekregen op de financiële positie leest u hieronder verder.

9.1 Financiële continuïteit

De eerste – begin 2009 - ingezette bezuinigingsronde naderde in het verslagjaar zijn voltooiing en is inmiddels geheel gerealiseerd zoals voorgenomen. De turbulentie op de geldmarkt is intussen genoegzaam bekend en de economisch zorgelijke ontwikkeling wordt overal beschreven. DUWO wil de juiste balans zien te vinden tussen inkomsten, uitgaven, investeringen en financieringslasten. Vooral de betaalbaarheid en de bereikbaarheid van de huren van de woningen moet bovenaan staan. Inmiddels kloppen vele beleggers (en ontwikkelaars) aan bij DUWO en gelijke partijen voor nieuwbouw van studentenhuusvesting omdat de reguliere woningbouw volledig is ingestort en het vertrouwen in het bezit van liquide middelen wegebt (eurocrisis).

Om die juiste balans te vinden besloot DUWO om een nieuwe veelomvattende moderniseringsronde in te zetten onder de naam 'DUWO 2014'. Voor een beschrijving daarvan: zie hoofdstuk 8.4. Met de maatregelen die voor dit project worden genomen blijft DUWO positief in de uitkomsten van de winst- en verliesrekening.

Er wordt rekening gehouden met de Huurtoeslagheffing van circa € 1.500.000 per jaar ingaande 2014. Dit bedrag is berekend voor al onze eenheden. Feitelijk zal de aanslag waarschijnlijk alleen worden geheven voor de zelfstandige eenheden (circa € 800.000). De rest van het bedrag wordt gereserveerd voor aanslagen als saneringsheffing voor collegacorporaties of andere politieke financiële maatregelen.

Ondanks de grote mate van onzekerheid rondom de politieke besluitvorming voor de corporatiesector blijft DUWO niettemin streven naar behoud van de zogenaamde A-status bij het CFV. Minstens zo belangrijk is dat DUWO daarnaast de toegang tot de kapitaalmarkt blijft nastreven door te sturen op de cashflows. Het WSW blijft DUWO borgen op grond van de laatst ingediende cashflows voor de komende periode van drie jaar, die jaarlijks opnieuw worden beoordeeld. DUWO heeft geen beleggingen op de balans staan.

9.2 Jaarresultaat 2011

Het boekjaar 2011 is afgesloten met een positief resultaat van € 6.361.946,- tegenover een begroot negatief resultaat van € 797.650. In het resultaat van 2011 is een afboeking meegenomen van € 881.433 voor het oude zogenaamde Koolhofplan op het TU-terrein. Er wordt nu gewerkt aan een nieuw plan. De verschillen per onderdeel ten opzichte van de begroting zijn als volgt:

	2011	BEGROOT	WERKELIJK	
BEDRIJFSOPBRENGSTEN	2011	2011	2011	Afwijking
HUREN		55.280.890	56.501.174	1.220.284
VERGOEDINGEN		4.343.367	4.868.235	524.868
OVERHEIDSBIJDRAGEN		96.764	96.761	-3
VERKOOP ONROERENDE ZAKEN		1.829.725	1.774.692	-55.033
OVERIGE BEDRIJFSOPBRENGSTEN		270.120	788.996	518.876

BEDRIJFSLASTEN				
AFSCHRIJVING		-8.791.340	-8.367.554	423.786
ERFPACHT		-213.200	-208.281	4.919
ONDERHOUD		-11.741.674	-10.998.536	743.138
	Planmatig onderhoud	-6.764.082	-5.647.076	
	Niet planmatig onderhoud	-3.863.168	-3.837.840	
	Leefbaarheid	-110.000	-100.701	
	Overig	-1.004.424	-1.412.919	
OVERIGE BEDRIJFSLASTEN		-23.918.835	-24.254.517	-335.682
	Algemeen beheerkosten	-9.588.923	-9.543.027	
	Belastingen	-2.291.106	-2.373.104	
	Verzekeringen	-293.500	-210.490	
	Internet-aansluiting	-618.362	-605.963	
	Betaalde huren	-9.429.586	-9.997.631	
	Haalbaarheidsonderzoeken	-105.000	-86.013	
	Overig	-1.592.358	-1.438.290	
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSVOERING		17.155.817	20.200.970	3.045.153
TREASURY		-15.188.042	-16.032.846	-844.804
	Betaalde rente leningen	-15.638.564	-16.346.035	
	Opbrengsten	18.871.890	18.539.076	
	Toegerekende rente complexen	-18.421.368	-18.225.887	
	Vennootschapsbelasting	-2.520.382	3.727.366	6.247.748
	Bijzondere projectsteun	-245.043	-711.374	-466.331
	Afboekingen	0	-822.170	-822.170
RESULTAAT		-797.650	6.361.946	7.159.596

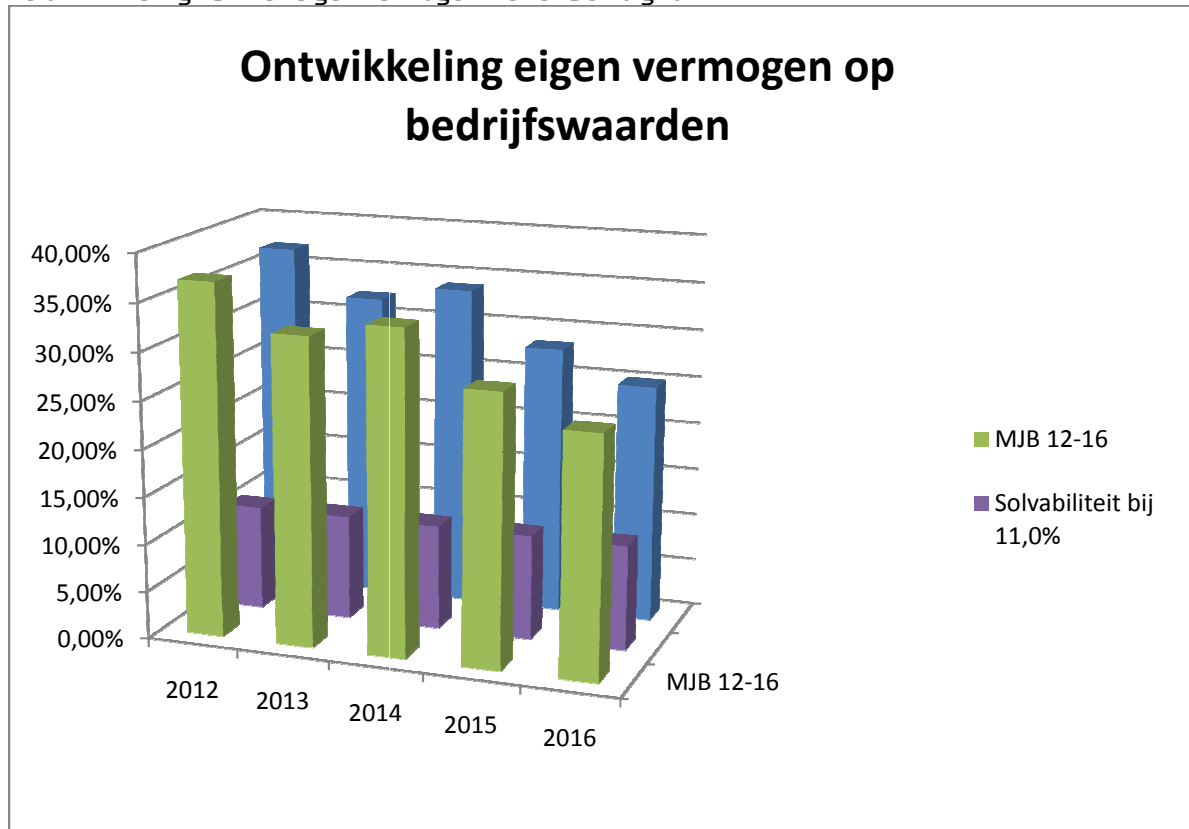
Het resultaat wordt sterk beïnvloedt door het toepassen van de herbestedingsreserve voor de jaren 2008 t/m 2011. Er is daardoor in plaats van een last voor de vennootschapsbelasting een bate ontstaan van € 3,7 mln.

9.3 Het eigen vermogen

De activa zijn in 2011 blijvend gewaardeerd op de historische uitgaafprijs minus afschrijvingen. De toetsing vindt blijvend plaats aan de bedrijfswaarden ofwel de indirecte opbrengstwaarde. Hierbij wordt een aantal veronderstellingen in de financiële huishouding ingebracht en doorgerekend met de volgende parameters:

Boekjaar	2011	2010
Disconteringsvoet	5,25%	5,25%
(Her)financieringspercentage	5,25%	5,25%
Inflatiestijging onderhoud	3,25%	3,25%
Algemene inflatiestijging	2,00%	2,00%
Huurderving	1,50%	1,50%
Huurstijgingen	2,00%	2,00%

De ontwikkeling van het eigen vermogen ziet er als volgt uit:

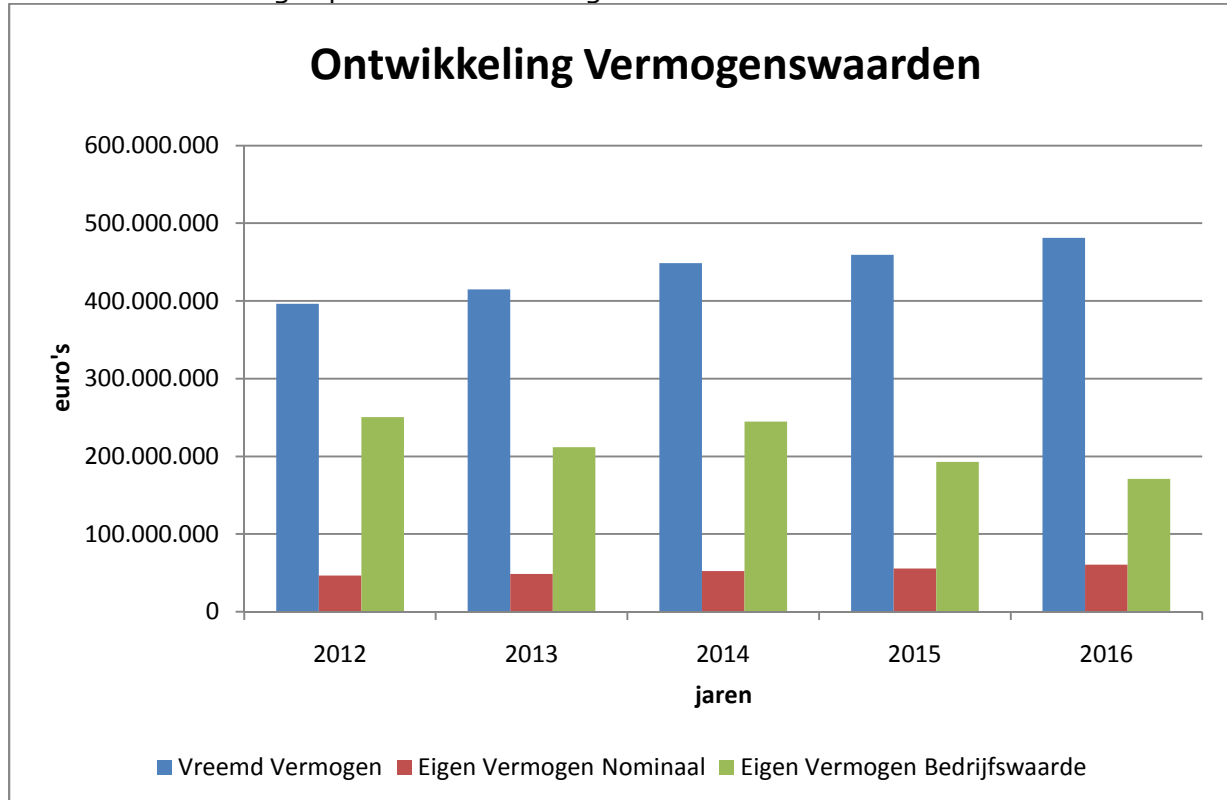


In deze bedrijfswaardeberekening zijn de aanstaande heffingen ingaande 2014 niet opgenomen. Deze zijn wel verwerkt in de cashflows. De scheiding tussen commerciële en sociale huisvesting is in deze grafiek niet aangebracht, omdat de precieze scheiding pas in het voorjaar van 2012 bekend zal zijn. De niet DAEB-activiteiten bedragen echter niet meer dan 2% van de activa.

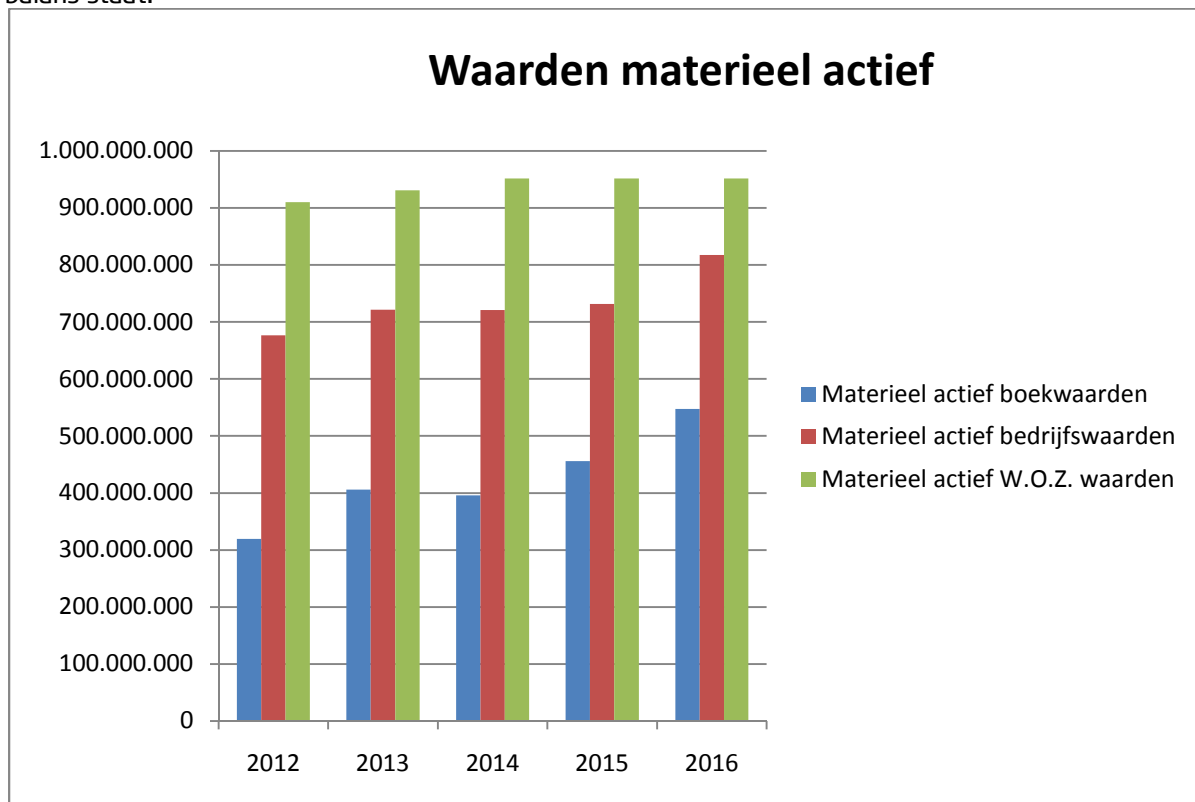
De verschillende bijpassende ratio's zijn als volgt:

	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Solvabiliteit WSW	9,87%	9,87%	10,18%	10,59%	11,79%
Solvabiliteit CFV	32,24%	33,81%	28,27%	25,07%	26,68%
Jaarresultaat als % van eigen vermogen	4,08%	7,13%	5,45%	8,41%	8,62%
Renterisico leningen (conversie)	1,21%	0,17%	2,14%	3,77%	0,89%
Interest dekkingsratio	1,67	1,77	1,70	1,76	1,73
Loan to value	65%	65%	67%	58%	59%
Financieringsgraad t.o.v. materieel actief	101,32%	112,69%	100,08%	71,02%	86,33%
Gemiddelde rentevoet leningen	4,60%	4,55%	4,57%	4,69%	4,49%
Current ratio	1,21	1,27	1,05	1,01	2,01
Netto cashflow na aftrek heffingen en aflossing 2%	3.957.309	6.560.165	6.596.953	8.673.958	8.794.363
Nominaal eigen vermogen	48.732.435	52.472.162	55.499.539	60.593.849	66.307.441

De verschillende vermogensposities zien er als volgt uit:



Zoals eerder getoond wordt circa negentig procent van de boekwaarden gefinancierd met vreemd vermogen. Dit hoge percentage wordt vooral veroorzaakt door de vele nieuwe complexen die de laatste jaren door DUWO worden gerealiseerd. Deze worden voor honderd procent met vreemd vermogen gefinancierd. Daartegenover staat dat veel binnenstadbezit voor extreem lage boekwaarden op de balans staat.



9.4 Treasury

De borging door het WSW wordt ook voor de komende jaren bepaald door een toetsing. DUWO moet daarvoor in staat zijn om behalve de jaarlijkse uitgaven ook de rentebetalingen en een genormeerde aflossing van twee procent van de schuldrestanten voor een periode van vijf jaar uit de operationele kasstromen te doen. Op grond van deze toetsing geeft het WSW een faciliteringsruimte af, waarmee de voorgenomen investeringen onder aftrek van de desinvesteringen kunnen worden gefinancierd. Bij deze toetsing worden de betaling van de vennootschapsbelasting, de saneringsheffing en de komende huurtoeslagbijdrage meegenomen.

Na aftrek van de genormeerde 2% aflossingsfictie uit de operationele kasstromen ziet het plaatje er als volgt uit:

	2012	2013	2014	2015	2016	
<i>Operationele kasstromen</i>						
Operationele kasstroom	11.888.614	14.835.545	15.264.265	17.366.029	17.901.937	
Af: genormeerde aflossing (2%)	7.931.305	8.275.380	8.667.311	8.692.071	9.107.574	
<i>Saldo operationele kasstroom</i>	3.957.309	6.560.165	6.596.953	8.673.958	8.794.363	34.582.748

De som uit het 'saldo operationele kasstroom' over een periode van vijf jaar dient vervolgens positief te zijn. Voor DUWO is dit € 34.582.748,-.

Aan de hand van deze gegevens en op basis van het percentage van de DAEB-activiteiten, berekent het WSW de faciliteringsruimte; op basis van de laatst ingediende dPi (de prospectieve informatie) zal het WSW een faciliteringsruimte afgeven van € 134 mln. Dit is ruim voldoende om het benodigde leningenvolume van € 120 mln. te kunnen aantrekken.

10. Goed bestuur

10.1 Governancestructuur

DUWO onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties en heeft dat als uitgangspunt genomen bij haar werkzaamheden. De werkzaamheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn nader uitgewerkt in het reglement voor de Raad van Commissarissen (RvC) getiteld "Geregeld Intern Toezicht". Tevens is een profielschets beschikbaar op basis waarvan de RvC is samengesteld. Deze is laatstelijk aangepast in september 2011 en is via de website te raadplegen. Het reglement is enigszins gedateerd en wordt geactualiseerd zodra de aangekondigde wijzigingen in het corporatiestelsel, vastgelegd in de Woningwet, definitief zijn. Voorts zullen reglementen worden opgesteld voor de reeds jaren bestaande en goed functionerende audit- en remuneratiecommissie. Deze reglementen zullen, na vaststelling, via de website beschikbaar zijn.

DUWO werkt niet met een afzonderlijk directiestatuut. Wel bestaan reeds geruime tijd afspraken tussen de directeur-bestuurder en de RvC over het verwerven, bezwaren en vervreemden van onroerend goed. Deze afspraken zijn in 2010 geëvalueerd en op onderdelen bijgesteld.

In 2010 vonden geen transacties met tegenstrijdige belangen voor het bestuur plaats. In het verslagjaar werden geen transacties van materiële betekenis met mogelijk tegenstrijdige belangen van de bestuurder bij de RvC gemeld. De Raad beschikt niet over aanwijzingen dat dergelijke transacties zich zouden hebben voorgedaan. Evenmin deden zich transacties van materiële betekenis met mogelijk tegenstrijdige belangen ten aanzien van één of meerdere toezichthouders voor.

DUWO beschikt over een integriteitscode en klokkenluidersregeling. De integriteitscode staat op de website. Daarnaast staat in het arbeidscontract van elke medewerker van DUWO een clause over hoe integer te handelen. De klokkenluidersregeling is niet volledig op de website te vinden; er wordt volstaan met de melding dat DUWO erover beschikt. Deze regeling is immers een intern reglement en voor de medewerkers van DUWO via intranet te raadplegen.

DUWO beschikt over een klachtenreglement en is aangesloten bij de regionale Klachtencommissie. Het klachtenreglement is via de DUWO-site na te lezen. De RvC wordt jaarlijks over eventuele klachten bij de klachtencommissie en het verloop ervan op de hoogte gebracht.

De governancestructuur is schematisch weergegeven in de bijlage.

10.2 Risicomanagement en interne beheersing

Bij DUWO zijn de interne risicobeheersing en het controlesysteem in 2011 met onderstaande elementen vormgegeven.

De werkorganisatie stelt ieder kwartaal een complete rapportage op, die inzicht geeft in de strategische, maatschappelijke, financiële en bedrijfsmatige resultaten van de organisatie. Hierin zijn de uit het Ondernemingsplan 2011-2015 af te leiden kritische prestatienormen verwerkt. Deze normen zijn opgenomen in de Balanced Scorecard (BSC) en worden jaarlijks op hun actualiteit bekeken en zonodig bijgesteld. De kwartaalrapportage laat zien in hoeverre de normen worden gehaald. Hierbij wordt een onderscheid tot op vestigingsniveau gemaakt. In het geval een norm niet wordt gehaald, wordt de oorzaak daarvan toegelicht. De kwartaalrapportage staat elke kwartaal op de RvC-agenda en wordt door de Raad besproken. Deze systematiek wordt ook gevolgd voor het jaarverslag.

Voor de volledigheid wordt vermeld dat er ook een maandrapportage is met daarin de maandcijfers van de kritische prestatienormen en de W&V-rekening (op vestigings- en bedrijfsniveau), waarmee het voor het managementteam mogelijk is om op korte termijn op negatieve ontwikkelingen te reageren.

Een onderdeel van de kwartaalrapportage is het Projectenoverzicht, waarin de te ontwikkelen projecten staan vermeld. Bij elk project wordt het risicoprofiel weergegeven vanuit verschillende invalshoeken: financieel, markt, procedureel e.d. Tevens worden de RvC-leden met kleurcodes geattendeerd op aandachtspunten in de projectrapportage. In 2011 stelde de Raad een aparte auditcommissie in voor projectontwikkeling bestaande uit twee RvC-leden en één reservelid. De commissie heeft vier keer per jaar overleg over de kwartaalrapportage projecten. Zij maakt schriftelijk meldingen van haar bevindingen in de RvC-vergadering.

Ook voor niet-vastgoedgerelateerde projecten, zoals de ontwikkeling van een nieuw woningmatchingsstelsel, werkt DUWO met projectkaders. Om het risicobewustzijn te vergroten, is het hoofdstuk over risico's in 2011 uitgebreid. Over grote projecten wordt aan de RvC gerapporteerd in de kwartaalrapportages.

Tenslotte vormt het treasuryrapport een onderdeel van de kwartaalrapportage. Dit rapport wordt besproken met de RvC, waarbij de twee leden van de Financiële Commissie het voortouw hebben.

Verder onderdeel van de interne risicobeheersing is de voorwaarde dat de directeur-bestuurder elke verwerving en vervreemding van het bezit ter goedkeuring aan de RvC moet voorleggen. De RvC heeft als leidraad dat de A-status blijft gehandhaafd conform de CF-definitie en beoordeelt voorstellen van de directeur-bestuurder daarop. Tevens ziet de RvC er op toe dat het WSW DUWO blijft borgen.

Voorafgaand aan de opdracht voor de controle door de accountant bespreekt de Financiële Commissie jaarlijks welke specifieke opdracht wordt gegeven. Deze opdracht heeft instemming van de RvC nodig. De managementletter, die de accountant bij de controle van de jaarrekening opstelt, wordt door de RvC in principe overgenomen en als opdracht aan de directeur-bestuurder gezien.

De Interne Controle werkt aan de hand van een toetsingskader, dat in samenspraak met de accountant is opgezet. De directeur-bestuurder en de met de IC belaste functionaris bespreken een maandelijks IC-rapport. Constateringen van eventuele problemen worden aan de betreffende leden van het managementteam doorgegeven met de opdracht ze op korte termijn op te lossen.

DUWO werkt intern met verschillende scenario's waarin gevarieerd wordt met verschillende financiële en marktparameters. De uitkomsten daarvan worden besproken met de RvC.

De RvC-vergaderingen zijn twee maal per jaar openbaar, waarbij vertegenwoordigers van de bewonersorganisaties en van de Ondernemingsraad worden uitgenodigd. Onderwerpen tijdens deze vergaderingen zijn de jaarbegroting, de meerjarenbegroting en het jaarverslag. Eén maal per jaar overlegt de RvC met de OR. De huurderscommissaris heeft in 2011 eenmaal overleg gevoerd met de koepel van huurdersorganisaties van DUWO. Verder is met de directeur-bestuurder afgesproken dat DUWO de RvC op de hoogte stelt als de bewonersorganisaties een negatief advies uitbrengen of in het geheel geen advies geven. De RvC neemt hierover vervolgens een standpunt in. De openbare stukken van de RvC-vergaderingen worden aan de bewonersorganisaties gestuurd.

De onderwijsinstellingen zijn belangrijke stakeholders van DUWO. De onderwijsinstellingen en de studentenvakbonden zijn lid van de Adviesraad Studentenhuisvesting van DUWO. Het doel daarvan is advies te geven over actuele onderwerpen op het terrein van de studentenhuisvesting. DUWO neemt deze adviezen mee in haar beleid. De directeur-bestuurder informeert de RvC over de adviezen van de Adviesraad.

10.3 Verslag van de Raad van Commissarissen

Tabel 10.1 Samenstelling van de RvC per 31-12-2011

Naam	Geboortedatum	Rooster van aftreden	Werkkring	Relevante nevenfuncties
L. Guijt Voorzitter	26-10-1941	01-04-2013	Interim manager	- voorzitter Algemene Kerkenraad Protestantse Gemeente - bestuurslid concertorganisatie Kapel aan Zee - voorzitter Stichting Burgerzin Actie - lid RvC Noordwijkse Woningstichting - voorzitter tennisvereniging De Gevers
A. Verouden Lid	03-11-1946	31-12-2012	Fiscaal juridisch adviseur	- voorzitter RvT Stichting Onder Een Dak Maassluis - voorzitter Stichting Kids & Respect Haarlem - voorzitter RvT Stichting Budgethulp Delft/ Maassluis - bestuurslid Stichting Burgerzin Aktie
Mw. A.C. den Heijer, lid op voordracht huurders	13-03-1970	01-04-2012	Universitair docent TU-Delft	- lid Algemeen Bestuur van (de Stichting) Forum voor Stedelijke Vernieuwing
A.C. Koudijs Lid	27-04-1953	01-04-2014	Zelfstandig adviseur	- Commissaris bij Woningstichting Valburg

Mw. K. P. van Dorst Lid	02-11-1966	26-09-2014	Zelfstandig ondernemer	- lid Raad van Toezicht Stichting Samenwerkingsschool voor Algemeen Bijzonder Voortgezet Onderwijs IJburg Amsterdam
T. Sminia lid	23-02-1946	01-04-2012	Emeritus hoogleraar	- lid Maatschappelijke Adviesraad Multiple Sclerose Centrum VUMC - lid bestuur Stichting Topsport Amsterdam - voorzitter BAVO Stichting Heemstede - voorzitter Pieter van Foreeststichting Amsterdam - lid Maatschappelijke Adviesraad Waddenacademie - lid Raad van Toezicht IRIS, VO-scholengroep - voorzitter bestuur Stichting Studiekeuze123 - lid auditcommissie Beta/Techniek HBO/WO - voorzitter Sirius-programma ministerie OCW

In het verslagjaar 2011 is mevrouw Van Dorst geïnstalleerd als nieuwe commissaris, als opvolger van commissaris Van Wilsem. De heer Koudijs is voor drie jaar herbenoemd, tot 1 april 2014. Ook de heer Verouden werd herbenoemd, voor een jaar met als doel om commissaris Van Dorst in te werken als lid van de Financiële commissie. De heer Van Vucht nam afscheid van de RvC. Zijn post was eind 2011 vacant.

De Raad vergewiste zich ervan dat de relatie tussen de (her) te benoemen commissarissen en het managementteam van DUWO zodanig is, dat de vereiste onafhankelijke opstelling gewaarborgd is. De leden van de RvC krijgen een vergoeding van € 4.500 per jaar, de leden van de financiële commissie € 5.600 en de voorzitter ontvangt jaarlijks € 7.000.

10.4 Accountantscontrole

De RvC gaf de accountant in het verslagjaar verschillende opdrachten. De controlewerkzaamheden voor de jaarrekening 2010 zijn afgerond met een goedkeurende verklaring. De accountant besteedde in opdracht van de Raad bijzondere aandacht aan interne beheersing van projecten en (leerpunten uit) de ontmanteling van Kristal. Geconstateerd werd dat de interne beheersing van projecten goed op orde is. De projectrapportages met expliciete risicobeoordeling waarborgen een regelmatige kritische analyse van lopende projecten. De besluitvorming over het starten van projecten is geborgd door bij ieder project vooraf de goedkeuring van de RvC te vragen. In een afzonderlijk memo zijn aanbevelingen ontvangen voor risicobeheersing rond deelnemingen.

De tussentijdse controle is uitgevoerd en de aanbevelingen van de accountant die op basis daarvan zijn opgenomen in de managementletter 2011 worden door het bestuur opgevolgd. Tevens constateerde de accountant dat de aanbevelingen uit de managementletter 2010 nagenoeg alle zijn opgevolgd en risicomanagement de aandacht heeft.

De accountant wordt benoemd door de RvC. Het functioneren van de accountant wordt tenminste eens in de vier jaar geëvalueerd door het bestuur en de financiële commissie. De uitkomsten hiervan worden in de voltallige Raad besproken. Deze bespreking was in het verslagjaar 2009.

10.5 De vergaderingen van de Raad van Commissarissen

De RvC vergaderde in 2011 zes maal. In het voor 2011 vastgestelde vergaderschema waren vijf reguliere vergaderingen en één themabijeenkomst gepland. De thema's die dit jaar aan orde kwamen waren:

- Herziening Woningwet
- Monitoren van de markt

Zoals in het voorgaande reeds is vermeld, kenden twee reguliere vergaderingen een openbaar gedeelte, waar Ondernemingsraad en bewonersorganisaties aanwezig waren. In januari 2011 heeft voorts de gebruikelijke jaarlijkse evaluatie met de Ondernemingsraad plaats gevonden, waarbij de financiële crisis, overheidsheffingen en bezuinigingen, het medewerkertevredenheidsonderzoek en het nieuwe Ondernemingsplan van DUWO aan de orde zijn gekomen.

Het geheel van de agenda's van de RvC over het jaar 2011 weerspiegelt de taken waarvoor de Raad zich gesteld weet. Deze taken betreffen achtereenvolgens:

- De beslissingsbevoegdheid die aan de RvC is toegekend krachtens bepalingen in de statuten dan wel het RvC-reglement. In de meeste gevallen betreft het de goedkeuring van door de directeur bestuurder genomen besluiten inzake de meerjaren begroting, het jaarverslag en de jaarrekening, investeringsbesluiten, e.d.
- De toezichthoudende taak waarmee de RvC volgens wettelijke bepalingen is belast. Om deze taak op een verantwoorde wijze te kunnen invullen, is een goede informatievoorziening noodzakelijk. Daarin spelen de kwartaalrapportages en de bijbehorende rapportages over projecten en treasury een essentiële rol.
- De adviserende taak die de RvC op het moment van zijn instelling weloverwogen op zich heeft genomen. Het hebben resp. verkrijgen van een relevant inzicht in ondermeer de politiek-maatschappelijke ontwikkelingen in Nederland, in de daarmee samenhangende vraag naar hoger onderwijs, in komende wetgeving, in ontwikkelingen op financieel-economisch terrein in Nederland en daarbuiten dragen bij aan de doelgerichtheid en kwaliteit van de advisering. Themabijeenkomsten als bovengenoemd, maar ook het uitnodigen van externe deskundigen bij de discussies van de RvC over specifieke onderwerpen, zijn middelen om het gewenste inzicht te verkrijgen of te vergroten.

In het algemeen geldt, dat een goede en verantwoorde uitvoering van de bovenbedoelde taken gebaat is bij een kwalitatief hoogstaande voorbereiding van de vergaderstukken.

Het aantreden van de nieuwe commissaris, mevrouw Dorst, en de kennis en ervaring die zij inbrengt op onder andere het gebied van risicoanalyse en risicomanagement, is voor zowel de RvC als de DUWO-organisatie een impuls geworden om de bestaande risicobeheersingssystemen verder uit te bouwen.

Zoals gebruikelijk heeft de RvC zijn werkzaamheden gedurende het verslagjaar 2011 geëvalueerd. De uitkomsten van deze evaluatie laten zich als volgt samenvatten.

De RvC wil allereerst zijn grote waardering uitspreken voor de uitstekende resultaten die de organisatie in het verslagjaar heeft behaald, zowel in financiële zin als waar het de uitbreiding van het woningbezit betreft. Voorts juicht de Raad het initiatief toe om tot een vernieuwing van de interne organisatie en haar werkwijze te komen. De in het project DUWO 2014 gestelde doelen om te komen tot een betere en meer eigentijdse relatie met huurders en daarbij tevens de beheerskosten terug te brengen, zal DUWO meer competitief maken in haar marktactiviteiten, zeker waar het gaat om het aantrekken van financiële partners die nodig zijn om het ambitieuze nieuwbouwprogramma te realiseren.

De RvC ziet met gemengde gevoelens terug op het besluitvormingsproces inzake Kristal b.v. De snelheid waarmee de teloorgang van deze projectontwikkelaar zich heeft voltrokken en de geringe grip die DUWO als kleine aandeelhouder op dit proces heeft kunnen krijgen, heeft de Raad toch in hoge mate voor een fait accompli gesteld, hetgeen weinig bevredigend is. DUWO heeft financieel bijgedragen aan de ontmanteling van Kristal zodat de door de meerderheid van aandeelhouders gewenste 'zachte landing' mogelijk werd. Er valt overigens ook weinig lering uit te trekken, anders dan dat het participeren in deelnemingen met andere corporaties zeer zorgvuldige afweging vereist.

Wat betreft zijn vergaderingen wil de RvC opnieuw zijn genoegen uiten over de voortreffelijke kwaliteit van de aangeleverde vergaderstukken, die mede leiden tot een goede en vlotte besluitvorming. Aan dat laatste draagt ook de aanwezigheid van de leden van het managementteam bij vergaderingen van de Raad toe. Eventuele specialistische vragen die er na bestudering van de stukken nog zijn kunnen zo op efficiënte wijze van een antwoord worden voorzien. De open wijze waarop commissarissen en MT-leden elkaar bejegenen, wordt zeer gewaardeerd. De kwartaalrapportages, met het bijbehorende projectenoverzicht en de treasuryrapportage geven de RvC adequate informatie over het actuele reilen en zeilen van de organisatie.

De jaarlijkse themabijeenkomst waarin aandacht wordt geschonken aan maatschappelijk ontwikkelingen die van invloed zullen zijn op de organisatie, en de doelen die zij wenst te realiseren, is naar de mening van de Raad een wezenlijk, en niet meer weg te denken onderdeel van de vergaderkalender. Datzelfde geldt, in ietwat beperktere zin, ook voor het uitnodigen van externe deskundigen bij de bespreking van onderwerpen, waarbij de eigen deskundigheid minder groot is.

De RvC heeft in zijn evaluatie ook een aantal aandachtspunten voor 2012 geformuleerd. Een van deze punten betreft de wens om de door de externe accountant in de managementletter neergelegde aanbevelingen, voor zo ver deze althans worden overgenomen door onze organisatie, beter (periodiek)

te kunnen volgen bij de implementatie daarvan. Een volgend aandachtspunt betreft het realiseren van een evenwichtige afstemming tussen de interne audit-activiteiten en de externe controle werkzaamheden. Een derde punt van aandacht betreft de uitwerking van het geheel van risicoanalyse en risicomanagement in een hanteerbaar risicobeheersingssysteem, waarvan ook de overeengekomen risicobereidheid van de organisatie deel uitmaakt.

Tenslotte wil de RvC nog melding maken van de driedaagse excursie naar Schotland die de commissarissen tezamen met de leden van het managementteam hebben ondernomen. Het programma voorzag in een tweetal werkbezoeken aan de Universiteiten van Edinburgh respectievelijk Glasgow. Tijdens deze bezoeken is veel informatie verkregen over de huisvestingssituatie van studenten in Schotland en de rol die de Schotse universiteiten daarin spelen. Dergelijke bezoeken dragen ertoe bij, dat er ook eens vanuit een andere invalshoek wordt gekeken naar de huisvestingsproblematiek in eigen land. Een ander niet te onderschatten effect is de bijdrage die een dergelijk buitenlands verblijf, ook als het kortdurend van aard is, levert aan het vergroten van de saamhorigheid van commissarissen onderling en in hun relatie tot de MT-leden.

10.6 Verslag van de financiële commissie

De financiële commissie kwam in 2011 drie maal bijeen.

In het overleg met de directeur-bestuurder en de directeur Financiën kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- het jaarverslag 2010;
- het project DUWO 2014;
- de meerjarenbegroting 2012-2015;
- de begroting 2012-02;
- de opdrachtformulering aan de accountant;
- het risicomanagement;
- het functieprofiel van een nieuw te benoemen commissaris met financiële achtergrond.

Daarnaast werd overlegd over de rapportages van de treasurycommissie en de wens deze commissie in de RvC-vergadering uit te nodigen voor een inleiding.

In de vergaderingen van de RvC maken de leden van de financiële commissie melding van de resultaten van hun bevindingen.

10.7 Verslag van de remuneratiecommissie

De Algemeen directeur, mr. J.J. Benschop (1 juli 1950) is tevens enig bestuurder van Stichting DUWO. De heer Benschop is op 1 januari 1993 in dienst getreden en is voor onbepaalde tijd aangesteld. Het inkomen overeenkomstig de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) over 2011 bedraagt € 187.137 (belastbaar loon) en de voorziening betaalbaar op termijn bedraagt € 49.943. De pensioenregeling is conform de geldende CAO-regeling voor woningcorporaties. Er is geen financiële regeling overeengekomen in geval van beëindiging van de arbeidsovereenkomst. Het inkomen past binnen de salarisgrenzen van de commissie Izeboud.

De heer Benschop heeft de volgende nevenfuncties:

- Bestuurslid Kences
- Lid Anglo Dutch Directorsclub
- Lid Raad van Directeuren Geschillencommissie Huursector
- Bestuurslid Stichting Burgerzin Actie
- Bestuurslid Stichting Vastgoed Service
- Bestuurslid Beheersstichting Muziekgebouw aan 't IJ
- Bestuurslid Stichting EREA (Eerste regionale energieagentschap)

De remuneratiecommissie heeft op 15 februari 2012 het jaarlijkse functioneringsgesprek gevoerd met de heer Benschop. De commissie heeft met genoegen vastgesteld, dat vrijwel alle in het bedrijfsplan voor 2011 voorgenomen acties in gang zijn gezet en deels ook zijn afgerond. Zonder de overige resultaten te kort te doen, is er een tweetal resultaten dat met name in het oog springt. Allereerst de aanzienlijk bouwproductie die in het verslagjaar is gerealiseerd met een totaal aantal van zo'n 1330 eenheden, en in de tweede plaats het gunstige financiële resultaat over het boekjaar 2011, resultaat van het tijdig anticiperen op de ontwikkelingen in de markt.

De commissie heeft haar grote waardering uitgesproken voor de wijze waarop de algemeen directeur leiding geeft aan de organisatie in het algemeen en het managementteam in het bijzonder. Gegeven

het huidige inkomen van de heer Benschop en de voortdurende discussie over de hoogte van de inkomens in de (semi-)publieke sector is de remuneratie-commissie met hem overeengekomen zijn salarisniveau voor het jaar 2012 ongewijzigd te laten.

Dit oordeel is ter kennis gebracht van de overige commissarissen van DUWO en unaniem door hen overgenomen.

10.8 Verslag interne controle

In het boekjaar 2011 is overeenkomstig het vooraf vastgestelde jaarplan de interne controle uitgevoerd. Ook werden niet van tevoren vastgestelde controles uitgevoerd. Bij deze controles werden de naleving van de procedures, de werking van automatiseringspakketten en de betrouwbaarheid van de cijfermatige gegevens getoetst. Per controlepunt werd een risicoprofiel meegegeven. De verslagen van deze controles, waar nodig voorzien van aanbevelingen en correcties gingen maandelijks naar de Algemeen Directeur en de MT leden. De werkwijze is afgestemd met de accountant PriceWaterhouseCoopers, die de rapportages meeneemt in de controlewerkzaamheden.

10.9 Managementteam

Het MT van de Groep heeft in 2011 twintig maal vergaderd. De samenstelling van het managementteam was per 31 december 2011:

Naam	Functie
J.J. Benschop	Algemeen directeur/bestuurder
R. Bouman	Directeur Financiën
A. Dolle	Directeur Vastgoed
G. Dijkstra	Directeur Vestiging Delft en Den Haag/Leiden
G. Mul	Directeur Vestiging Short Stay Housing
N. Pouw	Manager Bestuurszaken, Communicatie en Innovatie
Mw. H. de Vreese	Directeur Vestiging Amsterdam/plv.directeur-Bestuurder
F. van der Zon	Manager Strategie en Beleid

10.10 Treasurycommissie

Naam	Functie
J.J. Benschop	Algemeen directeur/bestuurder DUWO
R. Bouman	Directeur Financiën
R. Wamelink	Thésor
H. Hoestra	Extern adviseur

De treasurycommissie is in 2011 vier maal bijeen geweest. De periodieke rapporten van deze commissies worden aan de RvC verstrekt.

10.11 Balanced Scorecard

De nummering links in de tabel verwijst naar de doelen uit het Ondernemingsplan 2011-2015 van DUWO. De grijze doelen gelden nog niet in dit verslagjaar maar komen later aan bod.

Doel	KPI	Norm 2011-2015	Realisatie 2011	
1	Ontwikkeling van de voorraad			
1A	Realistisch investeringsprogramma	Aantal toe te voegen eenheden per vestiging (nieuwbouw en beheer)	Amsterdam min 1800 max 3000	513
		Delft	min 1200 max 3000	671
		Den Haag	min 1000 max 2000	45
		Leiden	min 500 max 1500	252
	Omzetten voorraad naar studenteneenheden Delft	50 oorspronkelijke woningen per jaar	27 naar 91	
1B	Bouwen naar de vraag	Actueel marktonderzoek per vestigingsplaats	Jaarlijks 1 per vestigingsplaats	Delft eind 2011, rapportage in 2012
		Ontwikkelen studentenmonitor (ism Kences)	Gereed op 1-1-2012	Fase 1 afgerond Fase 2 in 2012
		Vraaggestuurde productdifferentiaties	Productcombinaties ontwikkelen met bijbehorende PVE gereed op 1-1-2012	Concept PVE gereed
1C	Goedkoper bouwen	Geen onrendabel op nieuwbouw	Beproefd rendabel bouwconcept beschikbaar per 1-1-2014	2014
2	Verhuur en beheer van de woningvoorraad			
2A	Transparant woningaanbod	Eén digitaal DUWO-loket voor vraag en aanbod van studentenwoningen	Operationeel per 1-1-2012	Oktober 2011 opgeleverd
2B	Toewijzen aan de doelgroep	Overwegend verhuur aan de primaire doelgroep van beleid	minimaal 90% passende toewijzing obv inkomensgrenzen EU	98%
2C	Doorstroming optimaliseren	Verhuur studentenwoningen met campuscontract	100% verhuur studentenwoningen met campuscontract op 31-12-2013	79%
		Bekendheid studenten met campuscontract	Stijgende bekendheid met campuscontract, te meten met digitale klantenquêtes	Maakt deel uit van de klantinformatie meting 2012
		Tastbare bijdrage aan de stap na campuscontract	Informatiefolder over (stap na) campuscontract per 1-1-2012	Via de website in 2012
		Minimaal 2 matchings projecten met collega-corporaties gericht op pasafgestudeerden		
2D	Doelmatige verhuur	Weinig netto leegstand(derving), exclusief gedekte leegstand	Maximaal 1,00% DUWO-breed	1,91%
		Lage huurachterstand	Maximaal 1,00% DUWO-breed	0,54%

2E	Aanvaardbare prijs-kwaliteitverhouding	Beperkte woonlastenstijging voor zittende huurders (inclusief SSH)	Netto huurstijging inflatievolgend (excl. harmonisatie) 1,3%	1,29 %
		Energiebesparing in de woningvoorraad door investeringen en gedragsbeïnvloeding	Energiebeleid met concrete doelen per 1-1-2013	2013
			Individuele bemetering in alle nieuwbouwcomplexen	
		Ontwikkelen nieuwe, betaalbare verhuurvormen voor Short Stay	Minimaal 1 nieuwe verhuurvorm per 1-1-2012	Gestart, 2 verhuurvormen
2F	Sober en doelmatig onderhoud	Realisatie planmatig onderhoudsbegroting naar budget en activiteiten	Activiteiten 100% realisatie	89%
			Binnen begroting	90%
		Verlenging exploitatietermijnen deel voorraad Delft	Plan van aanpak gereed op 1-1-2012	Geen actie
3	Organisatie en dienstverlening			
3A	Uitbreiding werkgebied	Verkrijgen landelijke toelating	Uiterlijk 1-1-2012	Verzoek ingediend bij BZK
3B	Op doelen toegespitste organisatie	Actuele, uniforme werkprocessen	Actualisatie gereed op 1-7-2011, daarna periodiek actualisatie	Loopt, is vertraagd, werkgroepen ingericht. Modernisering met DUWO 2014.
		DUWO-Academy	Opleidingsprogramma voorziet in minimaal 50% in opleidingswensen uit persoonlijke ontwikkelingsplannen	Loopt, benutting is 62% van budget
		Herbevestiging DUWO-waarden	Gereed 1-1-2012	Gestart, onderdeel DUWO2014
3C	Welzijn medewerkers	Tevreden medewerkers	Minimale score tweejaarlijks tevredenheidonderzoek 7,0 (opnieuw meten in 2012)	2012
		Integraal personeelsbeleid	Gereed op 1-1-2012	Geen actie
		Ziekteverzuim beperken	Ziekteverzuim maximaal landelijk gemiddelde (2010: 4,5%) en meldingsfrequentie lager dan 1,5	5,92% Frequentie 1,22
3D	Tevreden Partners	Franchisemodel ontwikkelen	Plan van aanpak gereed 1-1-2012	Loopt, voorstel raamwerk gereed
3E	Tevreden klanten	Positief oordeel van klanten	Jaarlijks het KWH-label halen	Meting 2011 gehaald
		Moderniseren website	Gereed 1-7-2012	2012
		Informatievoorziening van DUWO is volledig tweetalig	Vertaling communicatiemiddelen voor 1-7-2012	2012
		Webpanel inrichten	Gereed op 1-1-2013	2013
3F	Op doelgroep afgestemd communicatiebeleid	Pro- en interactief communicatiebeleid	Communicatieplan komende 5 jaar gereed op 1-1-2012	Gestart, afronding eerste kwartaal 2012

3G	Vergroten efficiency van de organisatie	Sneller/efficiënter werken door automatisering	Uitvoeren ICT-visie gereed op 1-1-2014	2014
4 Financiële continuïteit				
4A	Financiële continuïteit waarborgen	A-status behouden (CFV)	Vermogen en inzet ervan conform CFV-norm voor A-status	2011 behouden
		Borgingsfaciliteit behouden (WSW)	Som Cashflows (incl. normatieve aflossing) over periode van 5 jaar positief	2011 behouden
		Positief bedrijfsresultaat	Resultaat positief met ingang van boekjaar 2012	2012
		Versterken risicomanagement	Beleid vastgesteld per 1-1-2013	2013
4B	Kostendekkend beheer	Resultaat op beheer van woningen positief	Resultaat DUWO-breed is kostendekkend per 1-1-2011, per vestiging vanaf 1-1-2012	In voorbereiding
5 Maatschappelijk ondernemen				
5A	Betrouwbare partner	Goed functioneren als toegelaten instelling	Jaarlijks positieve beoordeling door BZK	Over 2010 positief
		Actuele prestatieafspraken met gemeenten over studentenhuisvesting	Amsterdam	Gereed
			Amstelveen	In voorbereiding
			Delft	Reeds vastgesteld
			Den Haag	Geen actie
			Leiden	Geen actie
Samenwerkingsovereenkomsten met onderwijsinstellingen over huisvesting van buitenlandse studenten	(Actualisatie) samenwerkingsovereenkomst en met elke grote onderwijsinstelling in het werkgebied (over SSH)	Actualisatie is gestart, lopend proces.		
Bewonersparticipatie op basis van geactualiseerd participatiereglement	Actualisatie gereed per 1-7-2011	Vorbereiding loopt met koepel, streefdatum opgeschoven naar 1-6-2012		
5B	Good Governance	Governancestructuur voldoet aan de wet- en regelgeving	Heersende wet- en regelgeving.	Geen actie, Herziening Woningwet
5C	Actieve betrokkenheid stakeholders en huurders	Vergadering van de Adviesraad studentenhuisvesting beleggen	Minimaal 1x per jaar	Bijeenkomst op 29-9-2011 over internationalisering
		Bewonerskoepel	Oprichting begin 2011	In maart 2011 ondertekend, 2011 is proefjaar, verlengd tot 1-6-2012
5D	Actieve ondersteuning van de kennisstad	Ondersteunend onderzoek en lobby met partners uitvoeren	Met Kences lobby- en onderzoeksagenda op 1-7-2011	Lobby-agenda is gereed in vorm van Landelijk Actieplan Studentenhuisvesting

Toelichting Balanced Scorecard DUWO totaal

1 Ontwikkeling van de voorraad

A. Realistisch investeringsprogramma

- In totaal zijn in 2011 1.572 studentenwoningen toegevoegd. In Amsterdam werden voornamelijk eenheden in beheer genomen (de complexen Daalwijk en De Boelelaan). In de andere vestigingsplaatsen waren nieuwbouwopleveringen (Delft: Mijnbouwplein, BalPol, de Vries van Heijstplantsoen; Leiden: eerste deel Hildebrandpad en Den Haag: House of Music).
- In Delft werden 27 woningen omgebouwd naar 91 studentenkamers.

B. Bouwen naar de vraag

- Marktonderzoek per vestiging: ontwikkeling van de DUWO Woonwijzer, een nieuwe en moderne wijze van marktonderzoek. In 2011 is het eerste onderzoek in Delft gedaan.
- Monitor studentenhuusvesting: de eerste fase van de monitor genaamd Apollo is gereed. In 2012 volgt de kwalitatieve prognose. De monitor laat de landelijke groei van het aantal studenten zal zijn.
- PvE voor studenteneenheid ontwikkeld met daarin vier standaardplattegronden en bijbehorende productdifferentiatie.

2 Verhuur van de voorraad

A. Transparant woningaanbod

- De DUWO-brede invoering via www.DUWO.nl/Studentenwoningweb in de vestigingen Amsterdam, Delft en Den Haag/Leiden was op 6 oktober 2011.

B. Toewijzen aan de doelgroep

- Vrijkomende eenheden (inclusief nieuwbouw) gaan bijna helemaal naar de doelgroepen van beleid volgens de BBSH-normen en de inkomenseisen uit de zogenaamde EU-eisen.

C. Het aandeel van het campuscontract in de studentenvoorraad is 79%.

D. Doorstroming optimaliseren

- Informatie over campuscontract en bevorderen uitstroom: de voorbereidingen ervan zijn getroffen in 2011.

E. Doelmatige verhuur

- De ongedekte leegstand is met 1,91% hoger dan de norm van 1,0%. De leegstand wordt met name veroorzaakt door de niet-woningen (Den Haag en in mindere mate in Amsterdam) en aanloop bij de verhuur van nieuwe complexen. Daarnaast kent ook de Short Stay een hogere leegstand tijdens de wisseling in de zomer.
- De huurachterstand eind december 2011 is 0,54% DUWO-breed onder de norm van 1,0%.

E. Aanvaardbare prijs-kwaliteitsverhouding

- Aan het begin van het derde kwartaal is de jaarlijkse huurverhoging doorgevoerd; die is gelijk aan de inflatie van het jaar ervoor (1,3%).
- Nieuwe verhuurvormen SSH: twee pilots. In Haarlem een proef met shared rooms en in Delft de budgetwoning.

F. Sober en doelmatig onderhoud

- Benutting van de planmatige onderhoudsbegroting ligt nagenoeg op planning (90% budget en 89% activiteiten).
- Verlenging van de exploitatietermijn in Delft: nog geen actie.

3 Organisatie en dienstverlening

A. Uitbreiding werkgebied

- Landelijke toelating: brief met verzoek om landelijke toelating is naar minister van BZK gestuurd; op reactie wordt gewacht.

B. Op doelen toegespitste organisatie

- Werkprocessen: beschrijving ervan loopt vertraging op, er zijn werkgroepen ingericht voor de servicekosten en voor het afschaffen van de mutatie onzelfstandige eenheden. Tevens is gestart met het project DUWO 2014. Doel is om DUWO te moderniseren en daarmee efficiënter te maken waardoor de beheerkosten per vhe omlaag gaan. In DUWO 2014 worden processen beschreven.
- DUWO-Academy: Verschillende cursussen zijn gegeven en andere worden voorbereid. In Q2 2011 is een evaluatie gehouden, op basis waarvan aanpassingen zijn gemaakt voor jaar 2012. Het budget is voor 62% uitgenut.

- Herbevestigen DUWO-waarden: werkgroep gestart, maar even pas op de plaats in verband met het project DUWO 2014.

C. Welzijn medewerkers

- Integraal personeelsbeleid: voorbereidende onderdelen zijn gestart.
- Ziekteverzuim beperken: met 5,92% DUWO-breed boven de norm van 4,5%. Wel aandacht voor uitschieters in de Vestiging Amsterdam (het gevolg van langdurig zieken) en maatregelen genomen. Training voor leidinggevend en plan van aanpak hoe hiermee om te gaan. Frequentie is met 1,22 lager dan de norm van 1,5.

D. Tevreden partners

- Franchisemodel: er is een voorstel in concept gereed, nadere actie in 2012.

E. Tevreden klanten

- KWH-label: meting in periode april-mei 2011 is positief afgerond; het huurlabel is behouden.

F. Communicatiebeleid

- Voorstel communicatiebeleid is gereed en wordt in 2012 afgerond.

4 Financiële continuïteit

A. Financiële continuïteit

- A-status behouden: brief van CFV ontvangen waarin DUWO de A-status continueert.
- Borgingsfaciliteit behouden: brief ontvangen met mededeling dat borging door WSW gecontinueerd wordt.

B. Kostendekkend beheer

- Exacte definiëring kostendekkendheid nog niet vastgesteld.

5 Maatschappelijk ondernemen

A. Betrouwbare partner

- Goed functioneren als toegelaten instelling: van de minister van Binnenlandse Zaken is een brief ontvangen met een positieve beoordeling.
- Actuele prestatie-afspraken:
 - Amsterdam: er wordt gewerkt conform bestaande afspraken en nieuwe afspraken zijn in concept gereed maar niet bekrachtigd. Hebben echter niet zo veel betekenis van DUWO als studentenhuisvester.
 - Amstelveen: voorbereiding voor aparte afspraken over studentenhuisvesting in Amstelveen.
 - Delft: afspraken zijn bekend en worden zoveel mogelijk nagekomen.
 - Den Haag: DUWO heeft aangegeven voor studentenhuisvesting eigen afspraken te maken, geen inhoudelijke actie gemeente.
 - Leiden: DUWO heeft aangegeven voor studentenhuisvesting eigen afspraken te maken, geen inhoudelijke actie gemeente.
- Samenwerkingsovereenkomsten met onderwijsinstellingen: lopend proces (jaarlijks) de overeenkomsten geëvalueerd worden en zo mogelijk aangepast.
- Participatiereglement: in 2011 is een proefjaar met de Huurderskoepel gestart na ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst.

B. Good governance

- Governancestructuur voldoet aan vigerende wet- en regelgeving. In afwachting van vaststelling Herzieningswet Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. Nieuwe RvC-reglement wordt komend jaar opgesteld.

C. Betrokkenheid stakeholders

- Adviesraad: bijeenkomst op 29 september 2011 over de internationalisering van het onderwijs en de woningvraag van internationale studenten is naar tevredenheid afgerond.
- Bewonerskoepel: in maart is overeenkomst ondertekend en is de Huurderskoepel opgericht. Proefjaar moet uitwijzen of structuur levensvatbaar is. Op verzoek van de huurdersorganisaties is proefperiode verlengd tot 1 juni 2012.

D. Ondersteuning kennisstad

- Lobby- en onderzoeksagenda: is gereed in de vorm van het Landelijk Actieplan Studentenhuisvesting per november 2011 ondertekend. Doorwerking naar lokale uitwerking en de lokale lobby-agenda.

10.12 Kengetallen 2011

Omschrijving	2011	2010
GEGEVENS WONINGBEZIT		
<i>1. Woningen/woongebouwen</i>	18.936	17.603
a. In eigendom	14.276	13.258
b. DRC (50%)	1.941	1.895
c. In beheer	2.719	2.450
<i>2. Garages</i>	330	250
a. In eigendom	177	127
b. DRC (50%)	88	58
c. In beheer	65	65
<i>3. Bedrijfsruimten</i>	110	111
a. In eigendom	99	89
b. DRC (50%)	5	4
c. In beheer	6	18
<i>4. Overige verhuureenheden</i>	75	73
a. In eigendom	75	73
b. DRC (50%)	0	0
c. In beheer	0	0
<i>Totaal</i>	19.451	18.037
5. Aanbouw/in ontwikkeling	2.990	1.411
VERKLARING MUTATIES:		
Opgeleverd	648	129
Aangekocht	380	82
Overig	31	97
In beheer genomen	445	590
Ombouw eigendom	67	0
Ombouw DRC	32	0
Gesloopt/kelders	0	0
Verkocht	36	25
Beheer beëindigd	107	143
Overig (aanpassing SSH)	46	
<i>Totaal mutaties:</i>	1.414	730
KWALITEIT (per woning):		
1. Kosten NPO (p/vhe)	198	217
2. Kosten PO (p/vhe)	290	483
<i>Totaal onderhoud per woning:</i>	488	700
PRIJS-KWALITEITVERHOUDING:		
1. Gemiddelde nettohuurprijs per maand	247	246
HET VERHUREN VAN WONINGEN:		
1. Mutatiegraad	62,70%	63,84%
2. Huurachterstand	0,54%	0,92%
3. Huurderving in % jaarhuur	1,91%	1,42%

Omschrijving	2011	2010
FINANCIELE CONTINUITEIT:		
1. Solvabiliteit (ev/bt)	9,86%	11,61%
2. Current ratio	0,75	1,49
3. Rentabiliteit e.v.	0,33%	31,80%
4. Rentabiliteit v.v.	0,04%	4,49%
5. Rentabiliteit t.v.	0,03%	3,93%
6. Cash-flow per vhe	523	470
BALANS EN W. EN V. REKENING (per woning):		
1. Eigen vermogen	2.403	2.583
2. Voorziening onderhoud	0	0
3. Overige voorziening	119	14
4. Totaal opbrengsten	3.465	3.520
5. Kapitaalslasten	515	557
6. Algemeen beheer	491	487
7. Renteresultaat	797	787
8. Jaarresultaat	8	821
PERSONEELSBEZETTING		
Formatieplaatsen per 1000 woningen	6,2	6,8

Jaarrekening DUWO 2011

Balans per 31 december 2011

Na winstbestemming (bedragen x € 1,-)

ACTIVA	Ref.	2011	2010
Vaste activa			
<i>Materiële vaste activa</i>	9.1		
Onroerende en roerende zaken in exploitatie		351.903.098	309.283.119
Onroerende en roerende zaken in ontwikkeling		96.263.195	48.214.089
Onroerende en roerende zaken t.d.v. de exploitatie		4.171.310	4.455.028
		<u>452.337.603</u>	<u>361.952.237</u>
<i>Financiële vaste activa</i>	9.2		
Te vorderen BWS-subsidies		0	1.145.376
Deelnemingen		8.000	80.000
Effecten		15.000	15.000
Latente belastingvordering		1.702.762	1.250.389
Overige		<u>774.772</u>	<u>617.239</u>
		2.500.535	3.108.004
vlottende activa			
<i>Vorderingen</i>	9.3		
Huurdebiteuren	9.3.1	309.432	536.641
Gemeenten	9.3.2	1.132	14.247
Overige vorderingen	9.3.3	4.414.114	1.329.483
Overlopende activa	9.3.4	<u>732.531</u>	<u>989.360</u>
		5.457.209	2.869.731
<i>Liquide middelen</i>	9.3.5	<u>16.640.236</u>	<u>33.212.603</u>
		<u>476.935.583</u>	<u>401.142.575</u>
PASSIVA	Ref.	2011	2010
Eigen vermogen	9.4	52.949.729	46.587.783
Egalisatierekening	9.5	43.636	140.397
Voorzieningen	9.6		
Voorziening latente belastingverplichtingen		0	0
Overige voorzieningen		<u>236.735</u>	<u>250.000</u>
		236.735	250.000
Langlopende schulden	9.7		
Leningen kredietinstellingen	9.7.1	396.565.254	328.317.643
Waarborgsommen	9.7.2	2.133.040	1.698.388
		398.698.294	330.016.031
Kortlopende schulden	9.8		
Schulden aan gemeenten		551.007	479.243
Schulden aan leveranciers		4.269.674	5.942.804
Belastingen en premies sociale verzekeringen		1.484.531	2.838.758
Pensioenen		0	129.103
Overlopende passiva	9.8.1	<u>18.701.978</u>	<u>14.758.456</u>
		25.007.190	24.148.364
		<u>476.935.583</u>	<u>401.142.575</u>

Winst- en verliesrekening over 2011

(bedragen x 1,-)

	Ref.	2011	2010
Bedrijfsopbrengsten			
Huren	10.1	56.501.174	52.412.314
Vergoedingen	10.2	5.035.563	5.117.709
Overheidsbijdragen	10.3	96.761	170.726
Verkoop onroerende zaken	10.4	1.774.692	2.009.466
Geactiveerde productie eigen bedrijf	10.5	369.291	311.805
Overige bedrijfsopbrengsten	10.6	3.716.850	3.476.781
Som der bedrijfsopbrengsten		67.494.331	63.498.800
Bedrijfslasten			
Afschrijvingen op materiële vaste activa	10.7	10.019.132	10.046.585
Overige waardeveranderingen materiële vaste activa	10.8	0	-16.379.060
Erfpacht	10.9	208.281	214.162
Lonen en salarissen		6.194.236	6.014.519
Sociale lasten		805.403	789.382
Pensioenlasten		1.152.665	1.164.628
Lasten onderhoud	10.10	9.484.916	12.619.740
Overige bedrijfslasten	10.11	20.962.281	18.153.426
Som der bedrijfslasten		48.826.914	32.623.383
BEDRIJFSRESULTAAT		<u>18.667.417</u>	<u>30.875.417</u>
Financiële baten en lasten			
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.14	313.198	232.581
Rentelasten en soortgelijke kosten	10.14	16.346.035	14.434.939
		16.032.837	14.202.358
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTING		<u>2.634.580</u>	<u>16.673.059</u>
Belastingen	10.15	-3.727.366	39.283
Resultaat deelnemingen	10.13	0	-1.820.670
RESULTAAT NA BELASTING		<u>6.361.946</u>	<u>14.813.106</u>

Bestuur Stichting DUWO:

Delft, 16 april 2012

Stichting DUWO

Origineel getekend door:

J.J. Benschop,

Algemeen directeur/bestuurder

Raad van Commissarissen Stichting DUWO:

Delft, 16 april 2012

Stichting DUWO

Origineel getekend door:

L. Guijt,

voorzitter

A.H.G. Verouden,

secretaris

A.C. Koudijs

T. Sminia

Mw. A.C. den Heijer

Mw. K.P. van Dorst

Bijlagen

Verklaring bestuur

Het bestuur verklaart dat alle middelen zijn ingezet in het belang van de volkshuisvesting.

Origineel getekend door:

Mr. J.J. Benschop
Algemeen Directeur

Preadvies Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft, ingevolge artikel 25 van de statuten, de jaarrekening en het jaarverslag over 2011 onderzocht en hierbij kennis genomen van de door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. afgegeven accountantsverklaring, die elders in dit jaarverslag is opgenomen.

Wij stellen u voor de jaarrekening goed te keuren.

Delft, 16 april 2012

Origineel getekend door:

De voorzitter van de Raad van Commissarissen
Ir. L. Guijt