



## Visitatierapport

**Stichting Woonwaard  
Noord-Kennemerland**

**2009 - 2012**



*Utrecht, 31 december 2013*

### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer drs. A.H Grashof (voorzitter)  
De heer H.D. Albeda  
Mevrouw drs. W.M.R. de Water  
Mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris)



## Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de AedesCode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Daarnaast brengt de visitatie (in het hoofdstuk Governance) de checks and balances van de corporatie in beeld. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

Raeflex voert al sinds 2002 visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een instrument om het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties te beoordelen. Met dit instrument kunnen corporaties hun prestaties in de toekomst verbeteren. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet bij Raeflex in dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de borging van de prestaties voor de toekomst. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Wilma de Water  
directeur

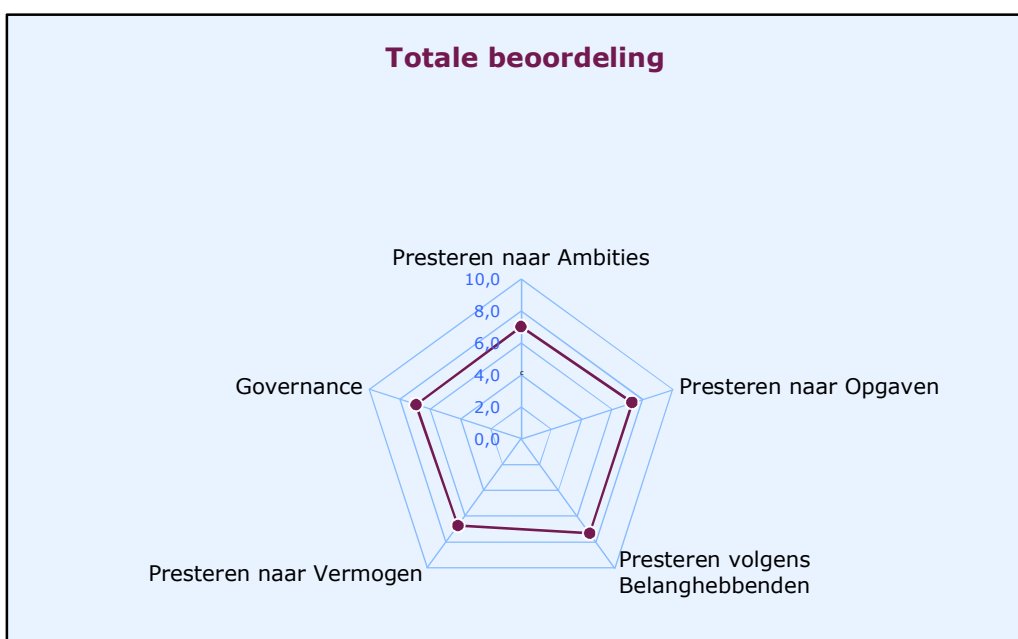


## Samenvatting en recensie

### Samenvatting

In maart 2013 heeft Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland te Alkmaar (hierna Woonwaard) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen augustus en december 2013. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14 en 15 oktober 2013.

**Woonwaard wordt gewaardeerd met het eindcijfer 7,0.**



Totale beoordeling	
Verplichte velden	Cijfer
Presteren naar Ambities	7,0
Presteren naar Opgaven	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,3
Presteren naar Vermogen	6,7
Governance	6,9
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>

De commissie concludeert dat Woonwaard over het geheel genomen ruim voldoende presteert. Presteren naar Vermogen is de laagste score (6,7) toegekend. Per prestatieveld volgt een korte samenvatting van de belangrijkste bevindingen.

#### Presteren naar Ambities

De commissie beoordeelt Presteren naar Ambities met een 7,0.

Woonwaard heeft stevige ambities geformuleerd en veel doelen behaald in een economisch en politiek roerige periode.

Als gevolg van de veranderde economische situatie, heeft Woonwaard zich meer toegespitst op betaalbaar wonen en de kwaliteit van de directe woonomgeving. Dit heeft geleid tot een meer kernachtige verwoording van haar missie.

Woonwaard wijst sinds 2009 meer dan 90 procent van de woningen toe aan de doelgroep. Het aantal (goedkope en betaalbare) verhuureenheden is tijdens de visitatieperiode toegenomen. Woonwaard heeft zich goed ingespannen om ontruiming te voorkomen en slaagkansen te verhogen, al was de woningmarkt 'op slot' en zijn wachttijden om die reden nog relatief lang. Conform ambities stimuleerde de corporatie eigen woningbezit, onder meer met inzet van Koopgarant. Het huurbeleid was de afgelopen jaren inflatievolgend.

De commissie constateert dat de kwaliteit van het bezit (ruim) voldoende is. Woonwaard ambieert een continue verbetering van de woningkwaliteit en wil voor een betere differentiatie de huur op de kwaliteit en het energielabel afstemmen. Sinds 2009 voert de corporatie preventief onderhoud ('APK') uit. De meerjarenonderhoudsbegroting baseert Woonwaard op conditiemetingen, met een focus op isolatie, installaties en duurzame energievoorzieningen bij groot onderhoud. Ook de kwaliteit van dienstverlening heeft de aandacht van Woonwaard.

De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode bijzondere aandacht besteed aan onder meer ouderen, studenten, urgenten en afnemers van (woon)zorg. De corporatie stond open voor initiatieven van partijen werkzaam aan de onderkant van de woningmarkt. Woonwaard werkte mee aan zorg- en welzijnsvoorzieningen, richtte zich op nieuwbouwwoningen voor bijzondere doelgroepen en stelde via Transferpunt maximaal vijf procent van de vrijgekomen woningen beschikbaar aan mensen met een inverdiencontract en statushouders.

Woonwaard heeft haar bedrijfsvisie vertaald in een portefeuillestrategie; een strategisch voorraadbeleid (SVB). Deze strategie geeft richting aan vastgoedactiviteiten. Hoewel de oorspronkelijke voornemens niet geheel (volgens planning) zijn uitgevoerd, heeft Woonwaard toch goede prestaties geleverd. De corporatie is doorgegaan waar anderen stopten vanwege economische crisis en financieringsvraagstukken. Projecten zijn wel getemporiseerd, maar niet gestopt.

De corporatie heeft consequent aandacht voor de kwaliteit van wijken en buurten, ook wil ze binding met bewoners en wijken vergroten. Woonwaard ziet graag dat bewoners de leefbaarheid en woonomgeving positief waarderen en monitort dit met de 'Leefbaarometer'. Zelfstandig, maar ook in samenwerking zijn diverse projecten uitgevoerd, zoals het wijkactieplan Overdie en de wijkvisie Rivierenwijk. De vooraf bepaalde ambities van Woonwaard waren erg breed, de corporatie heeft conform deze ambities gepresteerd.

### **Presteren naar Opgaven**

De commissie beoordeelt Presteren naar Opgaven met gemiddeld een 7,3.

Woonwaard heeft binnen haar mogelijkheden ruim voldoende prestaties geleverd ('haar nek uitgestoken') voor haar doelgroepen.

Dit heeft op onderdelen tot een goede beoordeling geleid. De opgaven zijn in de prestatieafspraken met de gemeenten in haar werkgebied niet sterk gekwantificeerd.

Gedurende de visitatieperiode heeft Woonwaard goed invulling gegeven aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep. Woonwaard stelde zo veel mogelijk goedkope en betaalbare woningen beschikbaar. Woonwaard stuurt op beperking van woonlasten en betaalbare huren.

De geformuleerde opgaven over de kwaliteit van woningen en woningbeheer richten zich vooral op duurzaamheid en energie. De corporatie heeft regulier onderhoud geleverd, maar ook geïnvesteerd in restwarmte, een warmtepompinstallatie geïnstalleerd, energieveilingen georganiseerd en een bijdrage geleverd aan de Stad van de Zon. De corporatie heeft zodoende gestaag verbeteringen in energielabels laten zien. Kwaliteit van dienstverlening heeft ook de aandacht van Woonwaard.

Woonwaard heeft zich ingezet voor bijzondere doelgroepen, onder meer door ouderen (zo lang mogelijk) zelfstandig te laten wonen, woningen voor doelgroepen met specifieke (zorg)behoeften te realiseren en doelgroepen te huisvesten via het Transferpunt. Via het Transferpunt heeft Woonwaard meer mensen gehuisvest dan andere aangesloten corporaties. De corporatie heeft geïnventariseerd in hoeverre haar bezit 'vergrijzingsproof' is. Dit heeft geleid tot aandacht voor levensloopbestendigheid in de portefeuillestrategie. In een maatschappelijk speelveld waarin veel is bezuinigd, heeft de corporatie aantoonbaar verantwoordelijkheid genomen. De bijdrage van Woonwaard op het gebied van maatschappelijke huisvesting en maatschappelijk vastgoed is gedurende de visitatieperiode veranderd van actief meewerken in zorg- en welzijnsvoorzieningen, tot het beperken van de huisvestingsfunctie.

Op het gebied van (des-)investeren in vastgoed scoort Woonwaard ruim voldoende tot goed. De opgave omvat onder meer dat elk nieuwbouwproject bestaat uit een minimaal percentage betaalbare woningen, waarbij gedefinieerde kwaliteitsstandaarden moeten worden behaald. De feitelijke aantallen zijn minder dan de gemaakte afspraken, maar de corporatie heeft zich ingespannen voor betere krachtwijken en nieuwbouw. Woonwaard ondersteunde in veel investeringsinitiatieven, die zonder deze steun waren blijven liggen. Dat bood in deze wijken houvast en continuïteit en is daarom een belangrijke prestatie.

Woonwaard presteert goed op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten, waaronder de krachtwijk Overdie en aandachtswijken. De prestaties van Woonwaard overtreffen de opgaven en afspraken. Woonwaard heeft met aandacht gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid. De vorderingen heeft de corporatie gemonitord middels diverse onderzoeken. Woonwaard voerde veel projecten uit, ondersteund of zelf geïnitieerd. Woonwaard heeft aangekondigd in de toekomst minder vaak een leidende rol op zich te nemen. De corporatie verandert in een betrokken partij. Haar aandacht verschuift bovendien van leefbaarheidsprojecten in brede zin, naar inzet gericht op sociaal en maatschappelijk vastgoed.

## **Presteren volgens Belanghebbenden**

Woonwaard scoort een 7,3 volgens Belanghebbenden.

Belanghebbenden vinden dat Woonwaard goede prestaties heeft geleverd gedurende de visitatieperiode. De corporatie wordt door huurdersvertegenwoordigers gezien als een zeer sociaalvoelende corporatie, waar prettig en intensief mee wordt samengewerkt. Er is veel betrokkenheid bij bewoners, vooral door woonconsulenten. De gemeenten hebben regelmatig goed overleg met Woonwaard en zien de corporatie daarbij als een strategische en betrouwbare (gespreks)partner, die wordt gekenmerkt als professioneel, coöperatief en initiatiefrijk.

Belanghebbenden zijn van mening dat Woonwaard op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep conform de norm presteert. Over de kwaliteit van woningen is men tevreden. Er zijn geen negatieve geluiden vernomen. De communicatie vanuit Woonwaard wordt door huurders als wisselend ervaren. Huurders benoemen als aandachtspunt dat zij niet zo tevreden zijn over de kwaliteit van de klachtenbehandeling.

Woonwaard denkt volgens belanghebbenden mee met de wensen en behoeften van doelgroepen met specifieke behoeften en houdt daar rekening mee. De corporatie is in hun ogen daarbij ruim voldoende in staat om de belangrijkste vragen te beantwoorden. Bijzondere of meer complexe vragen worden met wat meer moeite behandeld.

Vertegenwoordigers van gemeenten zijn goed te spreken over de investeringen die Woonwaard de afgelopen jaren heeft gedaan in nieuwbouw. Woonwaard heeft haar nek uitgestoken en dat wordt gewaardeerd. Sommige projecten zijn getemporiseerd en deels stopgezet. Belanghebbenden zijn van mening dat de corporatie hierover duidelijk is geweest in haar communicatie en tonen daar begrip voor.

Ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten vinden belanghebbenden dat Woonwaard goed heeft gepresteerd. Woonwaard weet draagvlak bij bewoners te creëren. Vooral de rol van woonconsulenten hierin wordt gewaardeerd. Het aangekondigde vertrek van woonconsulenten in de wijk geeft belanghebbenden daarom een verontrust gevoel richting de toekomst.

## **Presteren naar Vermogen**

De commissie beoordeelt Presteren naar Vermogen met een 6,6.

Woonwaard kende in haar financieel beheer en beleid een aantal zwakkere elementen, die gedurende de laatste een à twee jaar goeddeels zijn ondervangen. Tijdens de visitatieperiode is de financiële (bij)sturing aanzienlijk verbeterd.

De commissie beoordeelt de financiële continuïteit met een 7,0. De commissie vindt dat de corporatie voldoende vermogenspositie en middelen heeft, en stuurt op alle kasstromen. Woonwaard houdt de vinger aan de pols voor wat betreft de financiële continuïteit. De vermogenspositie is niet in gevaar gekomen door het gebruik van derivaten. Woonwaard heeft goed gereageerd op de 1 procent-stresstest van het CFV, die de corporatie in eerste instantie niet doorstond.



Woonwaard anticipeert vanuit haar voorgenomen beleid op ontwikkelingen.

De commissie beoordeelt het financieel beheer met een 6,5. Woonwaard heeft in de ogen van de visitatiecommissie haar financiële planning en controlecyclus voldoende op orde. De corporatie heeft op dit vlak de afgelopen jaren een duidelijke vooruitgang laten zien. De basis voor betere projectbeheersing is eind 2010 en in 2011 gelegd. Aan het einde van de visitatieperiode (2012) was de accountant van mening dat deze op orde is. Verbeteringen op de genoemde aandachtspunten zijn gerealiseerd. Een aandachtspunt nu is planvorming, die kan zorgvuldiger. Ook is regelmatig bijstelling nodig.

Woonwaard heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde. De beoordeling is ruim voldoende. Er is een duidelijk inzicht in de investeringsbehoefte en de financieringsbehoefte is niet groter dan de som van beschikbare middelen.

Doelmatigheid is nadrukkelijk een onderdeel van het (financieel) sturingskader van Woonwaard geworden. De corporatie is zich ervan bewust dat zij voortdurend financiële ruimte moet zoeken door te kijken naar de balans in inkomsten, uitgaven en efficiency. Vanaf 2009 zijn diverse maatregelen getroffen om de efficiëntie te bevorderen en de bedrijfslasten te verminderen. Dat begint effect te sorteren. De commissie beoordeelt de visie van Woonwaard op doelmatigheid en efficiency als (ruim) voldoende.

Binnen het onderwerp Vermogensinzet beoordeelt de commissie of Woonwaard haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De corporatie heeft haar visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement verwoord in een beleidsvisie en jaarplannen. Woonwaard moet en wil scherp aan de wind varen. Dit is ingegeven door de ambitie om maximaal maatschappelijk te investeren. Woonwaard wil alleen nog onrendabel investeren in sociale huurwoningen. De visie van de corporatie op vermogensinzet is de afgelopen jaren duidelijk gewijzigd. Woonwaard is de inzet van haar vermogen anders gaan bekijken, wat leidt tot andere keuzes.

De commissie is van mening dat het nadenken over maximalisatie van inzet van vermogen en hiernaar acteren, niet de primaire aandacht van de corporatie heeft gehad. Dit is mogelijk het gevolg van de vraaggestuurde aanpak die lang heerste, waarbij de zakelijke kant aan het begin van de periode minder is meegenomen. De commissie ziet dat daar de laatste tijd, mede vanuit de druk vanwege externe ontwikkelingen, veranderingen in zijn gekomen en beoordeelt dit onderdeel daarom als voldoende tot ruim voldoende.

## **Governance**

De commissie beoordeelt Governance met een 6,9, waarbij enkele onderdelen voldoende scoren en andere onderdelen ruim voldoende.

Woonwaard besteedt in voldoende mate aandacht aan de inrichting van haar besturingscyclus, er is wel ruimte voor verbetering. Zo kan zij plannen en doelstellingen vooraf helderder formuleren en daar beter opvolging aan geven.

De corporatie beschikt over een beleidsvisie, checkt of zij doet wat zij zich voorneemt en stuurt actief bij als zich afwijkingen voordoen. Als bijstelling consequenties heeft voor externe partijen, wordt dit in overleg gedaan.

De raad van commissarissen (RvC) functioneert goed, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele manier verloopt. Het toezicht wordt op professionele wijze uitgeoefend. Er is sprake van een zakelijk, doelgericht en efficiënt opererend team en een effectieve toezichtsrelatie tussen RvC en bestuurder. De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegaring. Zij is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden.

Het toetsingskader van de RvC omvat alle eisen, criteria en minimale ijkpunten waaraan plannen en beslissingen worden getoetst. Op onderdelen ontbrak de expliciete vastlegging en toetsing van wat werd besproken tijdens de RvC-vergaderingen. In retrospect had de schriftelijke verslaglegging meer aandacht mogen krijgen. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt. Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag.

De commissie beoordeelt de externe legitimatie met een ruim voldoende. Woonwaard heeft haar belanghebbendenmanagement goed op orde en professioneel georganiseerd. De corporatie is zeer actief in het betrekken van belanghebbenden en is sterk in het bijeenbrengen van mensen en partijen. Opvallend is dat de insteek eerder relatie- en procesgericht is te noemen dan direct resultaatgericht.

## Recensie

### Maatschappelijk sterk acterend

Woonwaard is een maatschappelijk sterk acterende corporatie. Woonwaard wordt gekenmerkt als een sociale corporatie, die voor specifieke doelgroepen oog heeft. De corporatie is goed aanwezig in de buurt en is daadwerkelijk op de hoogte van wat er speelt en gebeurt. Ketensamenwerking is een organisatievorm waar Woonwaard bewust voor kiest om doelen te realiseren. Dat maakt dat de corporatie sterk is in het zoeken van samenwerking op diverse gebieden, zoals onderhoud, leefbaarheid en back office diensten. Ze vervult een belangrijke rol in de regio, zowel richting gemeenten als andere partijen.

### Zakelijke samenwerking

Het vormgeven van (keten)samenwerking in het zakelijke domein heeft de afgelopen jaren meer voeten in de aarde gehad en was niet altijd succesvol, bijvoorbeeld wat betreft de strategische samenwerking op het gebied van ICT en projectontwikkeling in Trevin. Het vraagt in de komende jaren meer nodige zakelijke aandacht om de (keten)samenwerking tot meer resultaat te laten leiden.

### Heroriëntatie op taken en ambities

Woonwaard heeft zich geheroriënteerd op haar taken en ambities, waardoor deze naar de toekomst toe minder breed geformuleerd zijn. Externe omstandigheden hebben het tempo waarin deze heroriëntatie wordt doorgevoerd versneld. De rol in de wijkaanpak en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed is teruggebracht. De bijdrage van Woonwaard op het gebied van maatschappelijke huisvesting en maatschappelijk vastgoed is gedurende de visitatieperiode veranderd van actief meewerken in zorg- en welzijnsvoorzieningen, tot het beperken tot de huisvestingsfunctie. Die rol is meer in evenwicht gebracht met de primaire kerntaken van Woonwaard en haar partners in het licht van de veranderende rol van woningcorporaties.

### Betrouwbare samenwerkingspartner

Gemeenten en andere maatschappelijke partners zien Woonwaard als een betrouwbare samenwerkingspartner. Woonwaard is in de regio een profielmaker, een toonaangevende corporatie die de sector gezicht geeft en proactief werkt aan relevante thema's. De corporatie zoekt hierbij de samenwerking met partners om optimaal invulling te kunnen geven aan vraagstukken die leven. De relatie met huurders is goed en transparant. De rol van woonconsulenten wordt hierin sterk gewaardeerd door belanghebbenden, omdat zij als de 'voelsprietten' van de corporatie functioneren. Regelmatig onderzoekt Woonwaard het beeld dat belanghebbenden hebben van de corporatie.

### Waardering voor grote betrokkenheid en geleverde prestaties

Woonwaard werkt samenbindend. De corporatie heeft zich ingespannen voor verbetering van zogenoemde krachtwijken en realisatie van nieuwbouw gedurende de gehele visitatieperiode. Belanghebbenden, onder wie huurders, zijn behoorlijk tevreden over de prestaties van de corporatie. Woonwaard heeft een veelheid aan opgaven, onderwerpen en vragen opgepakt en diverse initiatieven ondersteund en gesteund, die zonder de inzet van Woonwaard waren blijven liggen.

De corporatie is doorgegaan waar anderen stopten vanwege economische crisis en financieringsvraagstukken. Woonwaard heeft volgehouden om moeilijke projecten te verwezenlijken. Sommige projecten zijn daarbij wel getemporiseerd, maar niet gestopt. Woonwaard toont daarmee een vasthoudende inzet

### **Meer aandacht voor bedrijfsmatigheid gewenst**

Het sociale karakter van Woonwaard overschaduwde nieuwe zakelijke en bedrijfsmatige realiteiten. De commissie constateert op het gebied van Presteren naar Vermogen en Governance aandachtspunten. In de vorige visitatieperiode ontbrak inzicht in de risicobuffers en inzicht in de verkooppotenties van het bezit, er was geen visie op het rendement van het maatschappelijk vermogen en de corporatie werkte niet efficiënt. Op al deze punten heeft de corporatie zich weten te verbeteren, al is de sturing nog 'werkende weg'. Woonwaard is zich ervan bewust dat zij voortdurend financiële ruimte moet zoeken door te kijken naar de balans in inkomsten, uitgaven en efficiëntie. Dit heeft onder meer geleid tot reductie van het aantal medewerkers en daarmee reductie van personeelskosten. Woonwaard kan bedrijfsmatig sterker handelen en zakelijker investeringsbeslissingen nemen.

Woonwaard heeft in voldoende mate aandacht besteed aan de inrichting van haar besturingscyclus, maar daarin is ruimte voor verbetering. Verbetering betreft dan vooral het vooraf helder formuleren van plannen en doelstellingen (SMART, concreet, meetbaar) en daar goede opvolging aan geven. Ambities én opgaven zijn in beperkte mate gekwantificeerd, wat monitoring en meting bemoeilijkt.

De commissie waardeert het functioneren van de RvC en vooral de groei die de RvC als team heeft doorgemaakt. Dit maakt de RvC tot een waardevolle en reflectieve gesprekspartner, die in staat is om de beleidskeuzes van de corporatie in het juiste perspectief te plaatsen. De RvC heeft een proactieve houding aangenomen ten aanzien van een aantal belangrijke dossiers, zowel ten aanzien van externe projecten als de interne organisatie. De commissie ziet voor de RvC een rol weggelegd in het stimuleren van een verdere professionalisering van de bedrijfsvoering en zakelijke (keten)samenwerking.

### **Beleidsagenda voor de toekomst**

Woonwaard heeft tijdens de visitatie een verandering doorgemaakt. De corporatie wilde met deze visitatie onderzoeken of belanghebbenden dit hebben gezien en begrepen. De commissie heeft uit de gesprekken opgemaakt dat belanghebbenden in de breedte begrijpen dat Woonwaard andere keuzes maakt omwille van de financiële continuïteit op de langere termijn. Woonwaard heeft zich een tweede reorganisatie voorgenomen die in 2014 zijn beslag gaat krijgen, waarbij de inzet van woonconsulenten zal stoppen of veranderen. Dit levert een spanningsveld op met de grote waardering voor woonconsulenten over de afgelopen vier jaren van belanghebbenden. Belanghebbenden zijn kritisch ten aanzien van deze toekomstmaatregelen. Hier worden zorgen over uitgesproken, waar Woonwaard op zal moeten anticiperen.

De aandachtspunten voor de toekomst omvatten:

- Helder communiceren dat Woonwaard door het nieuwe beleid een sterke focus aanbrengt in haar werkzaamheden.
- Alert blijven op 'gaten' in buurten als diverse partijen zich terug gaan trekken (onder andere door het verdwijnen van woonconsulenten van Woonwaard).
- Goede balans aanbrengen en vasthouden tussen nieuwe zakelijkheid en de missie van de corporatie.
- Doelgericht en doeltreffend organiseren van samenwerking als belangrijke uitdaging voor de komende periode van vier jaar. Belangrijk aspect daarin is dat de opgedane leerervaringen met Trevin en andere samenwerking wordt benut. Belangrijkste toetssteen bij samenwerking is dat het aantoonbare voordelen voor Woonwaard en haar klanten oplevert. Dat dit met ketenpartners meetbaar en toetsbaar wordt gemaakt, zodat optimalisatie en tijdige bijsturing mogelijk is.



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Samenvatting en recensie</b>	<b>5</b>
<b>Inhoud</b>	<b>15</b>
<b>1 Woonwaard en het werkgebied</b>	<b>17</b>
1.1 De visitatie	17
1.2 Woonwaard	17
1.3 Het werkgebied	18
1.4 Leeswijzer	18
<b>2 Presteren naar Ambities</b>	<b>21</b>
2.1 Missie en ambities	21
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities	22
2.3 Conclusies en motivatie	23
<b>3 Presteren naar Opgaven</b>	<b>29</b>
3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied	29
3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	30
3.3 Conclusies en motivatie	30
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>35</b>
4.1 De belanghebbenden van Woonwaard	35
4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden	37
4.3 Conclusies en motivatie	38
<b>5 Presteren naar Vermogen</b>	<b>41</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	41
5.2 Conclusies en motivatie	41
<b>6 Governance</b>	<b>49</b>
6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	49
6.2 Conclusies en motivatie	49
<b>7 Integrale scorekaart</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Verantwoording visitatie</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>61</b>
<b>Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie</b>	<b>75</b>
<b>Bijlage 4 Definities</b>	<b>77</b>
<b>Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven</b>	<b>81</b>
<b>Bijlage 6 Checklist Governancecode</b>	<b>109</b>





# 1 Woonwaard en het werkgebied

## 1.1 De visitatie

In maart 2013 heeft Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland te Alkmaar (hierna Woonwaard) opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0-versie van Maatschappelijke visitatie woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2010) en vond plaats tussen augustus en december 2013.

De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 14 en 15 oktober 2013. Tevens heeft een aantal aanvullende telefonische interviews plaatsgevonden in de maand oktober. De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. A.H. Grashof (voorzitter), de heer H.D. Albeda, mevrouw drs. W.M.R. de Water en mevrouw E.J. Dijkema MSc (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Kort voor de visitatie heeft Woonwaard bekend gemaakt in formatie te zullen krimpen. Dit is besproken met belanghebbenden. Belanghebbenden hebben tijdens de visitatie hun zorgen geuit, omdat zij op dat moment nog niet over nadere informatie beschikten hoe Woonwaard met name de sociale leefbaarheidsopgaven zou gaan invullen. Deze zorgen over de toekomst hebben geen invloed gehad op de beoordeling van de prestaties van Woonwaard in de visitatieperiode.

De belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren was voor woningcorporatie Woonwaard om te leren en te verantwoorden. Dit naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. De corporatie wilde daarbij graag middels de visitatie onderzoeken of belanghebbenden hebben gezien en begrepen dat en waarom de corporatie gedurende de visitatieperiode een verandering heeft doorgemaakt.

Op basis van alle door Woonwaard verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woonwaard, waarna hoor- en wederhoor plaats vond. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

De visitatie betreft de periode 2009 tot en met 2012. Voor de beoordelingen hanteert Raeflex een 10-puntsschaal. Het oordeel 7 geeft aan dat de prestatie gelijk is aan de norm. De wijze van beoordeling wordt verder toegelicht in bijlage 3.

## 1.2 Woonwaard

Woonwaard is ontstaan uit een drietal fusies in de periode 1997-1999.

Een van de rechtsvoorgangers is opgericht in 1912, waardoor de corporatie in 2012 haar 'honderdjarig bestaan' vierde. Woningcorporatie Woonwaard beheert circa 13.500 woningen (circa 14.700 verhuureenheden) en werkt in vijf gemeenten: Alkmaar, Heerhugowaard, Graft-De Rijk, Langedijk en Heiloo. Deze gemeenten samen tellen circa 204.000 inwoners (d.d. 1 augustus 2013). Belangrijkste belanghebbenden zijn huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties. In dit werkgebied zijn meerdere corporaties actief. Dit betreft vooral Kennemer Wonen, Van Alckmaer voor Wonen en Woningbouwvereniging Langedijk. Zij beheren respectievelijk 10.069, 2.496 en 1.287 woningen. Daarnaast hebben de corporaties Mooiland, Woonzorg Nederland, Ymere, Habion en Wooncompagnie een gering bezit in het werkgebied.

Bij Woonwaard werken 156 medewerkers; in totaal 133 fte (d.d. juni 2013). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden namens de huurders in de raad van commissarissen (RvC) zitting hebben.

### 1.3 Het werkgebied

Woonwaard is werkzaam in de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard, Graft-De Rijk, Langedijk en Heiloo (regio Noord-Kennemerland) in de provincie Noord-Holland. Dit werkgebied kenmerkt zich door een combinatie van (verstedelijkt) platteland en stedelijke omgeving. De gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard en Langedijk (het 'HAL-gebied') vormen een stedelijk gebied, daaromheen bevinden zich kleinere kernen in een landelijk gebied. De woningmarkt in dit gebied kent een verhouding huur/koop van 25 versus 75 procent. De woningvoorraad van de corporatie bestaat voor circa 45 procent uit eengezinswoningen en voor 55 procent uit appartementen. Het merendeel van het woningbezit is gebouwd in de periode 1960-1990. Nog geen tien procent van de woningen is gebouwd voor 1960, vijftien procent is gebouwd in de periode 1990-1999, tien procent in de periode 2000-2009 en circa drieëneuhalf procent in de periode 2010-heden.

Het Centraal Fonds deelt deze corporatie in de categorie 5 in, dat wil zeggen: een woningcorporatie met een gemiddeld profiel. De referentiegroep waarmee Woonwaard wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie. Dit betreft de grootste groep. Er zijn 125 corporaties in deze categorie.

### 1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar Ambities (hoofdstuk 2);
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3);
- Presteren volgens Belanghebbenden (hoofdstuk 4);
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 5);
- Governance (hoofdstuk 6).

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

Voor de leesbaarheid van het rapport is ervoor gekozen om in hoofdstuk 7, tot slot, een cijfermatig overzicht (integrale scorekaart) te geven van alle beoordelingen. In bijlage 5 worden alle beschrijvingen van de doelstellingen, opgaven en de gegevens over de prestaties in tabelvorm weergegeven. Deze tabel vormt de onderlegger voor de beoordelingen.



## 2 Presteren naar Ambities

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Woonwaard in relatie tot de ambities.

### 2.1 Missie en ambities

Woonwaard heeft haar missie en ambities verwoord in haar beleidsvisie. Gedurende de visitatieperiode zijn een tweetal beleidsvisies van kracht geweest: voor de periode 2007-2011 en de periode 2012-2015.

#### Beleidsvisie 2007-2011

De missie uit de voorgaande beleidsperiode (2007-2011) luidde:

*Woonwaard draagt maximaal bij aan het behouden en/of realiseren van vitale stedelijke en dorpse woon- en leefomgevingen in Noord-Kennemerland. Woonwaard ontwikkelt proactief en biedt vraaggestuurd wonen en woondiensten aan. Woonwaard heeft daarbij speciale aandacht voor hen die niet zelfstandig in passende huisvesting kunnen voorzien.*

De missie schetste een brede maatschappelijke opgave, wat er toe heeft geleid dat Woonwaard een stevige ambitie heeft uitgesproken op diverse terreinen. Mede als gevolg van de veranderde economische situatie, heeft Woonwaard haar visie en missie na verloop van tijd meer toegespitst op het betaalbaar wonen en de kwaliteit van de directe woonomgeving. Dit heeft geleid tot de meer kernachtige verwoording van haar missie in de beleidsvisie 2012-2015.

#### Beleidsvisie 2012-2015

De huidige beleidsvisie heeft een looptijd van 2012 tot en met 2015. In deze visie zijn de kernwaarden van Woonwaard opgenomen, te weten:

- Klantfocus: een eigentijdse omgang met de klant, uitgaande van zijn kracht, zeggenschap en verantwoordelijkheid. Dit vertaalt zich in een interactief contact en steeds oog voor wat de klant wil, waarvoor hij wil betalen en waarvoor niet.
- Wendbaar: de huidige tijd met al zijn veranderingen vraagt Woonwaard om in staat te zijn te anticiperen op aankomende veranderingen en flexibel om te gaan met plotselinge onvoorziene wijzigingen. Zowel lokaal als landelijk. Woonwaard vertaalt dit in flexibiliteit; een kleine en compacte structuur met medewerkers die vanuit hun competenties breed inzetbaar zijn.
- Solide: inherent aan de grote maatschappelijke verantwoordelijkheid, is dat Woonwaard als organisatie financieel gezond is en blijft. Solide zijn betekent een stevige financiële basis. Duurzaam onderhouden bezit is hiervoor noodzakelijk.

Woonwaards missie luidt nu:

*Betaalbaar wonen in de regio Alkmaar, in een huis dat bij je past, in een buurt die je bevalt, nu en in de toekomst.*

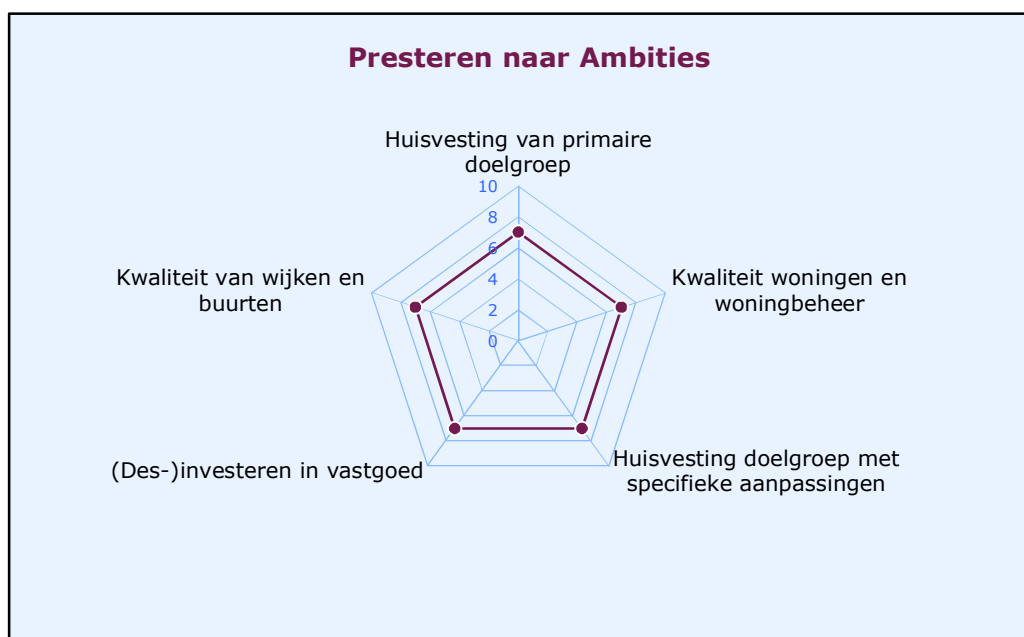
'Betaalbaar wonen' betekent dat Woonwaard zich richt op mensen met een inkomen dat ontoereikend is om in de vrije sector te huren of te kopen. Onder betaalbaar wonen wordt verstaan dat de woonlasten (huur en energie) in goede verhouding staan tot de hoogte van het inkomen. Woonwaard heeft daarbij haar werkgebied geografisch afgebakend tot de regio Alkmaar. Woonwaard werkt bovenregionaal samen met collega corporaties en andere (maatschappelijke) organisaties, aangezien veel vraagstukken op de woningmarkt bovenregionaal zijn en andere terreinen raken die eveneens bovenregionaal zijn georganiseerd.

'Een huis dat bij je past' betekent dat Woonwaard zo veel mogelijk uitgaat van de vraag van huurders en belanghebbenden, en woningen willen aanbieden die passen bij leefstijl, levensfase en bijzondere (fysieke of sociale) vereisten. De woonomgeving is heel bepalend voor het woongenot. Daarom richt Woonwaard zich ook op de woonomgeving (een buurt die past), met als doel dat de mensen die er wonen de omgeving positief beoordelen. Woonwaard ondersteunt bewoners in initiatieven die de leefbaarheid verbeteren, en draagt bij via de huisvesting van maatschappelijke voorzieningen.

Zolang er vraag is naar betaalbare woningen die niet door 'de markt' geboden worden, wil Woonwaard hierin kunnen voorzien. Dit betekent dat een duurzame exploitatie noodzakelijk is, met voldoende rendement om de woningvoorraad toekomstbestendig te houden en investeringen te kunnen plegen in de woonfunctie, duurzaamheid en de technische kwaliteit.

De prestaties, zoals door Woonwaard geleverd, worden beoordeeld in het licht van de door Woonwaard vastgestelde ambities, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Ambities



<b>Presteren naar Ambities</b>	
<b>Prestatievelden</b>	<b>Cijfer</b>
Huisvesting van primaire doelgroep	<b>7,0</b>
Kwaliteit woningen en woningbeheer	<b>7,0</b>
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	<b>7,0</b>
(Des-)investeren in vastgoed	<b>7,0</b>
Kwaliteit van wijken en buurten	<b>7,0</b>
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,0</b>

## 2.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Ambities met een 7,0. Dit wil zeggen dat Woonwaard ruim voldoende presteert op de vijf prestatievelden van het onderdeel Presteren naar Ambities. De ruim voldoende beoordeling is gebaseerd op het feit dat Woonwaard stevige ambities heeft geformuleerd en veel heeft gerealiseerd in een economisch en politiek roerige periode. De commissie heeft geconstateerd dat veel ambities meer kwalitatief zijn geformuleerd. Dat bemoeilijkt het vergelijken van de prestaties met ambities in kwantitatieve zin, zoals de commissie conform de methodiek wordt geacht te doen. Onderstaand zullen de scores die zijn behaald op de verschillende prestatievelden worden toegelicht.

### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Tot de ambities op het gebied van de huisvesting van de primaire doelgroep rekent Woonwaard onder meer het passend toewijzen (niet meer dan tien procent van de nieuwe huurders heeft een inkomen boven 33.614 euro), het differentiëren van het aanbod (bescheiden aandeel vrije sector), het aanpakken van woonfraude, het volgen van een gematigd (inflatievolgend) huurbeleid en het bevorderen van eigen woningbezit middels Koopgarant.

Woonwaard heeft sinds 2009 telkens meer dan negentig procent van de woningen toegewezen aan de doelgroep (zie bijlage 5). Het aantal verhuureenheden is gedurende de visitatieperiode toegenomen en het merendeel van het bezit valt in de categorie 'goedkoop en betaalbaar'. Daarmee heeft de corporatie meer dan voldaan aan haar ambities op dit vlak. Woonwaard heeft zich tevens ten doel gesteld om de slaagkansen van doelgroepen te verbeteren. Hoewel de ambities op dat vlak niet volledig zijn behaald (zie bijlage 5), constateert de commissie dat Woonwaard zich wel naar behoren heeft ingespannen om systematisch te werken aan het voorkomen van ontruiming en vergroten van slaagkansen. De woningmarkt is de laatste jaren echter op slot, de wachttijd is daardoor relatief lang, maar dat valt Woonwaard niet te verwijten. De corporatie heeft gedaan wat mogelijk was, onder andere door het vrijmaken van woningen door het tegengaan van woonfraude. De woonfraudeaanpak leidt ertoe dat Woonwaard meer woningen beschikbaar kan stellen aan de doelgroep.

Woonwaard heeft zich ten doel gesteld om woningen te verkopen om de keuzevrijheid te vergroten. Een deel van de woningen verloopt via Koopgarant. Over de afgelopen vier jaar bedraagt het aandeel Koopgarant gemiddeld vijftwintig procent van de verkopen (zie bijlage 5). De corporatie heeft daarbij conform ambities een bijdrage geleverd aan het stimuleren van eigen woningbezit.

Naast de beschikbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep en de woonruimteverdeling, vormt ook de betaalbaarheid een onderdeel van dit prestatieveld. Het huurbeleid is de afgelopen jaren daadwerkelijk inflatievolgend geweest. De huren zijn bij Woonwaard minder gestegen dan bij vergelijkbare corporaties op basis van de referentiegroep. De betalingsachterstanden vallen binnen de zelf gestelde normen (zie bijlage 5). Door bewoners meerdere malen en in een eerder stadium te wijzen op hun betalingsachterstand, daalt het aantal ontruiming. Dat betekent dat ook aan de ambities op het gebied van betaalbaarheid is voldaan, waardoor een ruim voldoende beoordeling op zijn plaats is.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Onder dit prestatieveld wordt zowel de kwaliteit van het bezit als de kwaliteit van dienstverlening beoordeeld. Tot de ambities op het gebied van de kwaliteit van het bezit rekent Woonwaard onder meer het verbeteren van de woningkwaliteit en het afstemmen van de huur op de kwaliteit en het energielabel ten behoeve van een betere differentiatie. Om de kwaliteit van woningen te verbeteren, heeft Woonwaard zich voorgenomen preventief onderhoud te plegen, om zodoende beter inzicht te verkrijgen in de technische staat van het bezit en sociaal-maatschappelijke aandachtspunten vroegtijdig te kunnen signaleren. Dit preventief onderhoud (zogenoemde 'APK') is in 2009 door Woonwaard ingevoerd en voortgezet in de jaren daarna, waardoor jaarlijks meer dan 2.000 woningen wordt bezocht (zie bijlage 5). Woonwaard hanteert haar Strategisch Voorraadbeleid (SVB) als basis voor ingrepen en als toetsingskader voor nieuwe plannen. Het SVB vertaalt de langetermijnvisie en het beleid van Woonwaard in de samenstelling, spreiding, kwaliteit, prijs en waarde van de woningvoorraad. Het is daarmee richtinggevend en kader stellend voor onder meer het planmatig en strategisch onderhoud. Uitvoering wordt gemonitord in de kwartaalrapportages. Sinds 2012 is een keuze gemaakt om vooral te investeren in de bestaande voorraad. De commissie constateert dat de kwaliteit van het bezit (ruim) voldoende is, waarbij belanghebbenden wel hebben opgemerkt dat een aantal wijken wat achterblijft en de nieuwbouw er beter bij staat dan het oudere bezit.

Duurzaamheid en kwaliteit zijn belangrijk voor Woonwaard. Condiëtmetingen worden gebruikt als input voor de meerjaren onderhoudsbegroting (zie bijlage 5). Hierbij lag de focus vooral op isolatie, installaties en duurzame energievoorzieningen bij groot onderhoud. Woonwaard heeft op verschillende wijzen invulling gegeven aan de ambities op het gebied van duurzaamheid door onder meer gebruik te maken van restwarmte, installatie van een warmtepompinstallatie, het organiseren van energieveilingen en het leveren van een bijdrage aan de Stad van de Zon. Hoewel het gemiddelde energielabel varieert tussen label D en label C, heeft Woonwaard de afgelopen jaren door middel van investeringen in woningverbetering gestaag verbeteringen in energielabels laten zien (zie bijlage 5).



Ook de kwaliteit van dienstverlening wordt door de commissie ruim voldoende beoordeeld. Kwaliteit van dienstverlening heeft de aandacht van Woonwaard. Ambities op dit vlak beheldden behoud van het KWH-label, het organiseren van (keten)samenwerking en klantpanels en het versnellen van de beantwoording van klantvragen. Ketensamenwerking is een organisatievorm waar Woonwaard bewust voor kiest om doelen te realiseren<sup>1</sup>. Ook gaat de corporatie samenwerking aan op inhoudelijke programma's en om schaalgrootte te creëren. De corporatie is sterk in het verbinden van partijen. Het KWH-label is behouden en Woonwaard heeft deelgenomen aan pilots op het gebied van dienstverlening, zoals het KWH Participatielabel. Woonwaard heeft zich de afgelopen jaren via panels en onderzoeken nader verdiept in de wensen en behoeften van haar klanten met betrekking tot dienstverlening en in het beeld dat zij hebben van Woonwaard. Het beantwoorden van klantvragen is versneld tot 99 procent direct beantwoorden (ruim meer dan de ambitie van 85 procent, zie bijlage 5).

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De huisvesting van specifieke doelgroepen is een belangrijk terrein voor Woonwaard. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode bijzondere aandacht besteed aan onder meer ouderen, studenten, urgenten en afnemers van (woon)zorg. Tot de ambities op dit prestatieveld rekent Woonwaard onder meer: het openstaan voor initiatieven van partijen werkzaam aan de onderkant van de woningmarkt, bieden van actieve medewerking aan zorg- en welzijnsvoorzieningen, 33 procent (vanaf 2012: 40 procent) van de nieuwbouwwoningen richten op bijzondere doelgroepen en via Transferpunt maximaal vijf procent van de vrijgekomen woningen beschikbaar stellen voor onder meer mensen met een inverdiencontract en statushouders.

De commissie heeft geconstateerd dat Woonwaard haar ambities op dit prestatieveld heeft gerealiseerd en beoordeelt dit prestatieveld daarom als ruim voldoende. Woonwaard beschikt over woningen waar ouderen en/of woningzoekenden met een indicatie met voorrang worden gehuisvest. Jaarlijks stelt Woonwaard diverse woningen ter beschikbaar via het Transferpunt (zie bijlage 5).

Levensloopbestendigheid van de (bestaande) voorraad heeft de aandacht. De corporatie verhuurt meer dan 500 woningen aan maatschappelijke instellingen en heeft gedurende de visitatieperiode diverse eenheden aan de voorraad toegevoegd (zie bijlage 5), onder andere door middel van nieuwbouw. De nieuw gerealiseerde complexen zijn van goede kwaliteit. De commissie heeft op basis van de documentatie en gesprekken de indruk gekregen dat Woonwaard meer affiniteit heeft met intramurale dan extramurale zorg. Het realiseren van woonruimte wordt goed gedaan. Het aanpassen van bestaande (reguliere) woningen voor mensen met een beperking lijkt de corporatie echter meer moeite te kosten.

---

<sup>1</sup> Ketensamenwerking gaat bij Woonwaard veelal over samenwerking in het bouw- en onderhoudsproces: de verschillende verantwoordelijken in de bouwketen (zoals (onder)aannemers en schilders) werken samen om op deze manier resultaten te bewerkstelligen.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Woonwaard heeft haar bedrijfsvisie vertaald in een portefeuillestrategie, een strategisch voorraadbeleid (SVB). Het SVB vertaalt de langetermijnvisie en het beleid van Woonwaard op basis van de (regionale) woonvisie en marktanalyse in de samenstelling, spreiding, kwaliteit, prijs en waarde van de woningvoorraad en - in toenemende mate - het maatschappelijk vastgoed. Het is daarmee richtinggevend en kader stellend voor activiteiten op het gebied van nieuwbouw, verkoop en aankoop, planmatig- en strategisch onderhoud en leefbaarheid. Gedurende de visitatieperiode is invulling gegeven aan het plan voor de periode 2009-2011 en is het plan herijkt, wat is uitgemond in het strategisch voorraadbeleid 2012-2015.

Hoewel de oorspronkelijke voornemens niet geheel (volgens planning) zijn uitgevoerd, heeft de commissie waardering voor de door Woonwaard geleverde prestaties. De corporatie is doorgedaan waar anderen stopten vanwege economische crisis en financieringsvraagstukken. Woonwaard heeft binnenstedelijk, op lastige locaties, projecten gerealiseerd en daarmee volgehouden om moeilijke projecten te verwezenlijken. Er is relatief lang geprobeerd om projecten van de grond te krijgen of af te ronden. Projecten zijn daarbij wel getemporiseerd, maar niet stopgezet. Deze inzet van de corporatie getuigt van vasthoudendheid om zoveel mogelijk te realiseren waar in een eerder stadium al toe was besloten. Dit heeft geresulteerd in een realisatie-index nieuwbouw van 0,61 (landelijk 0,64) en realisatie-index verkopen van 0,67 (landelijk 0,69)<sup>2</sup>.

De commissie constateert dat projecten echter niet (altijd) goed beheerst zijn. De corporatie is zich bewust van de hogere eisen die worden gesteld aan professionele projectontwikkeling en heeft middels Trevin<sup>3</sup> getracht om kennis en expertise op dat gebied te versterken. De samenwerking binnen Trevin heeft uiteindelijk echter niet tot de gewenste resultaten geleid. De commissie oordeelt dat Woonwaard gezien de situatie en binnen de context van de Alkmaarse woningmarkt, een ruim voldoende prestatie heeft geleverd.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

Uit de stukken blijkt dat de corporatie consequent aandacht heeft voor de kwaliteit van wijken en buurten. Het beleid van Woonwaard is erop gericht om de binding met bewoners en wijken te vergroten. Woonwaard richt zich daarbij zowel op de fysieke als sociale leefbaarheid. De corporatie wil graag bereiken dat bewoners in alle wijken de leefbaarheid en woonomgeving positief waarderen (zie bijlage 5). Dit wordt gemonitord middels de Leefbaarometer. Woonwaard heeft consultants aangesteld met een eigen budget om bewonersinitiatieven te faciliteren en stimuleert het empowerment van bewoners (zie bijlage 5).

---

<sup>2</sup> Op basis van conceptversie Corporatie-in-Perspectief, CFV, 2013. Met deze realisatie-indexen scoort Woonwaard in het derde quintiel.

<sup>3</sup> Trevin betreft een 'coöperatie van corporaties', een samenwerking tussen Intermaris, Wooncompagnie en Woonwaard. Trevin verzorgde de inkoop voor de drie corporaties, bood ICT-dienstverlening en faciliteerde een programmanetwerk voor innovatie.

Er zijn convenanten afgesloten met partners in het kader van samenwerking in hulpverlening. Zelfstandig, maar ook in samenwerking zijn diverse projecten uitgevoerd, waaronder in het kader van het wijkactieplan Overdie en de wijkvisie Rivierenwijk (zie bijlage 5).

De commissie constateert dat Woonwaard veel heeft geïnvesteerd in de kwaliteit van wijken en buurten. De corporatie heeft dit gedaan door middel van bewezen inzet zoals buurtbemiddeling en inzet van vrijwillige huismeesters, alsook door middel van minder bewezen inzet zoals woonconsulenten, die hogelijk gewaardeerd worden. De leefbaarheid is (qua beoordeling) nagenoeg gelijk gebleven gedurende de visitatieperiode. Dat is conform de ambitie en in de huidige crisistijd te bezien als een pluspunt. De commissie oordeelt dat de vooraf bepaalde ambities erg breed waren. Er is conform ambitie gepresteerd, wat de commissie als ruim voldoende beoordeeld.



## 3 Presteren naar Opgaven

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

### 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Woonwaard heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten in haar werkgebied. Een specificatie van deze afspraken is te vinden in bijlage 5. Dit betreft de afspraken die zijn gemaakt in het kader van de volgende documenten:

- Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008
- Prestatieafspraken Heiloo 2008
- Prestatieafspraken Alkmaar 2010
- Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010-2012
- Prestatieafspraken Langedijk 2011
- Afspraken bestuurlijk overleg Alkmaar 2012

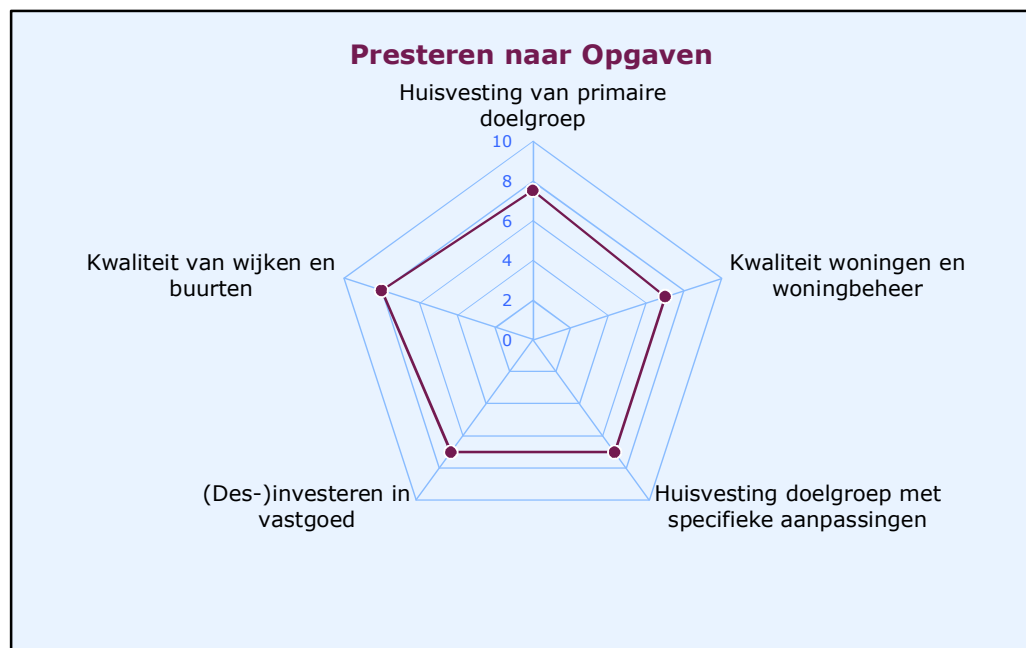
De opgaven zijn in de prestatieafspraken niet sterk gekwantificeerd; het betreffen eerder inspanningsverplichtingen, die meer richtinggevend van aard zijn. Dit bemoeilijkt de feitelijke beoordeling van prestaties in het licht van de opgaven. Wanneer de feitelijke prestaties van Woonwaard in ogenschouw worden genomen, presteert de corporatie ten minste volgens de norm. Gemaakte afspraken zijn niet altijd volledig gerealiseerd. Woonwaard heeft echter binnen haar mogelijkheden aantoonbaar haar nek uitgestoken om prestaties te leveren ten behoeve van haar doelgroepen. Dit heeft op onderdelen tot een goede beoordeling geleid.

Tot de opgaven ten aanzien van de primaire doelgroep behoren het handhaven van voldoende betaalbare sociale (huur)woningen en het uitvoeren van een realistisch woningbouwprogramma. De corporatie moet daarbij ook het eigenwoningbezit stimuleren door middel van instrumenten als Koopgarant. Woonwaard heeft de opdracht om bij grote projecten zoals nieuwbouw en onderhoud te zorgen voor een adequate informatievoorziening richting de gemeenten. Ten aanzien van de kwaliteit van woningen en woningbeheer is de voornaamste opgave gericht op duurzaamheid en energiezuinigheid, en het energieneutraal bouwen.

Wonen met zorg is een speerpunt binnen de gemeente Heerhugowaard, maar verdient aandacht in het gehele werkgebied. In aanvulling op het wonen met zorg, wordt van Woonwaard ook verwacht dat de corporatie een actieve bijdrage levert aan het huisvesten van doelgroepen met specifieke behoeften via het Transferpunt.

Met het oog op de kwaliteit van wijken en buurten, verdient het verbeteren van de leefbaarheid de aandacht. Dit geldt vooral in de aandachtswijk Overdie, waar Woonwaard woningen bezit. De corporatie moet op dit vlak alert zijn op verstoringen. Woonwaard kent de opgave om door middel van investeringen in zowel de woningen en fysieke leefomgeving, als de sociale leefbaarheid te zorgen voor vooruitgang.

## 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,5
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,0
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,0
(Des-)investeren in vastgoed	7,0
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,3</b>

## 3.3 Conclusies en motivatie

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 7,3. Dit totaalcijfer is gebaseerd op een goede beoordeling voor de kwaliteit van wijken en buurten. Het prestatieveld huisvesting van de primaire doelgroep wordt als ruim voldoende tot goed beoordeeld. De commissie kent een ruim voldoende beoordelingen toe aan de overige prestatievelden.

Zoals beschreven in paragraaf 3.1 heeft Woonwaard met diverse gemeenten in haar werkgebied prestatieafspraken gemaakt. Een aanzienlijk deel van de afspraken heeft betrekking op inspanningen en is meer gericht op kadervorming dan concreet gekwantificeerde afspraken. Ondanks dit beperkte kader heeft Woonwaard op een aantal onderdelen extra resultaten behaald. Dit laatste bemoeilijkt de feitelijke beoordeling conform het visitatiekader.

### Huisvesting van primaire doelgroep

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,5.

Gedurende de visitatieperiode heeft Woonwaard ruim voldoende tot goed invulling gegeven aan de afspraken op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep (zie bijlage 5). Tot de opgaven op dit gebied van behoren onder meer de afspraken met betrekking tot de beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen voor de primaire doelgroep. Met de gemeenten is afgesproken dat Woonwaard haar bijdrage levert aan de sociale (kern)voorraad, een realistisch woningbouwprogramma hanteert, door middel van onder meer nieuwbouw en huurbeleid de toegankelijkheid van de woningmarkt verbetert en de aandacht heeft voor de betaalbaarheid van woningen.

Woonwaard heeft gedurende de visitatieperiode er telkens naar gestreefd om zoveel mogelijk goedkope en betaalbare woningen beschikbaar te stellen. Het merendeel van het bezit valt in de categorie 'goedkoop en betaalbaar' en het totaal aantal verhuureenheden is gedurende de visitatieperiode toegenomen. De commissie constateert dat Woonwaard zich nadrukkelijk heeft ingespannen om systematisch te werken aan het voorkomen van ontruiming en vergroten van slaagkansen. De woningmarkt is de laatste jaren echter op slot, de wachttijd is daardoor relatief lang, maar dat valt Woonwaard niet te verwijten. De corporatie heeft gedaan wat mogelijk was, onder andere door het vrijmaken van woningen door het tegengaan van woonfraude. Woonwaard heeft tevens actief instrumenten als Koopgarant ingezet om (koop)woningen beschikbaar te stellen voor starters. Genoemde maatregelen bevorderen de toegankelijkheid van de woningmarkt. Met deze inspanningen heeft Woonwaard een aantoonbaar actieve bijdrage geleverd en verdient de corporatie volgens de commissie een 'plus' in de beoordeling van dit onderdeel.

Conform de opgave stuurt Woonwaard op het beperken van woonlasten en betaalbare huren. Het huurbeleid van Woonwaard is gedurende de visitatieperiode gematigd geweest. De gemiddelde maandhuur als percentage van het maximaal redelijk is met iets meer dan zeventig procent gemiddeld<sup>4</sup> te noemen (zie bijlage 5). De commissie beschouwt dit als een maatschappelijke prestatie die er toe doet. Woonwaard heeft tevens door middel van onder meer energieveilingen voor huurders, een bijdrage geleverd aan het beperken van de woonlasten. De commissie beoordeelt de prestaties van Woonwaard in het licht van de opgaven op dit prestatieveld daarom als goed.

### **Kwaliteit woningen en woningbeheer**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven op het vlak van kwaliteit van woningen en woningbeheer zijn summier beschreven (zie bijlage 5). Logischerwijs dienen de kwaliteit van woningen te voldoen aan de huidige en toekomstige wensen en behoeften van doelgroepen, en dient er sprake te zijn van een passende kwaliteit van dienstverlening. Woonwaard zorgt voor preventief onderhoud (zogenoemde 'APK'), waarbij jaarlijks meer dan 2.000 woningen wordt bezocht (zie bijlage 5). Woonwaard hanteert haar Strategisch Voorraadbeleid (SVB) als basis voor ingrepen en als toetsingskader voor nieuwe plannen en maakt sinds 2012 een keuze om vooral te investeren in de bestaande voorraad. De commissie constateert dat de kwaliteit van het bezit (ruim) voldoende is.

---

<sup>4</sup> Gemiddelde huurprijs als percentage van het maximaal redelijke bedraagt circa 75 tot 80 procent.

De geformuleerde opgaven (prestatieafspraken) richten zich vooral op duurzaamheid en energie: energiebesparing, energieneutraal bouwen en opwekken van duurzame energie (zie bijlage 5). Woonwaard heeft zich in dat kader vooral gericht op isolatie, installaties en duurzame energievoorzieningen bij groot onderhoud. Woonwaard heeft daarnaast onder meer gebruik te gemaakt van restwarmte, installatie van een warmtepompinstallatie, het organiseren van energieveilingen en het leveren van een bijdrage aan de Stad van de Zon. De corporatie heeft met deze investeringen gestaag verbeteringen in energielabels laten zien (zie bijlage 5), wat de commissie beoordeelt met een ruim voldoende.

Ook de kwaliteit van dienstverlening wordt door de commissie ruim voldoende beoordeeld. Kwaliteit van dienstverlening heeft de aandacht van Woonwaard onder meer via het KWH-label, het organiseren van (keten)samenwerking en klantpanels en het versnellen van de beantwoording van klantvragen (zie bijlage 5).

### **Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven ten aanzien van bijzondere doelgroepen omvatten onder meer het (zo lang mogelijk) zelfstandig laten wonen van ouderen, het realiseren van woningen voor doelgroepen met specifieke (zorg)behoeften en het huisvesten van doelgroepen via het Transferpunt (zie bijlage 5). De opgaven vergen onder meer het tijdig opplussen van woningen, het leveren van een financiële bijdrage aan WonenPlus, het onderkennen van het belang van woonzorgzones en het aanbieden van woningen in het kader van de WMO. De financiële bijdrage aan WonenPlus wordt jaarlijks verstrekt. Beoordeeld is in hoeverre de woningen 'vergrijzingsproof' zijn. Deze inventarisatie heeft geleid tot aandacht voor levensloopbestendigheid in de portefeuillestrategie/het strategisch voorraadbeleid.

Woonwaard wordt gekenmerkt als een sociale corporatie, die juist voor specifieke doelgroepen oog heeft. Via het Transferpunt heeft Woonwaard meer mensen gehuisvest dan andere aangesloten corporaties<sup>5</sup>.

Woonwaard beschikt over bijna 900 woningen specifiek geschikt voor ouderen en gehandicapten. Het aantal nultredenwoningen bedraagt circa 4.000 (zie bijlage 5).

De commissie heeft geconstateerd dat de bijdrage van Woonwaard op het gebied van maatschappelijke huisvesting en maatschappelijk vastgoed gedurende de visitatieperiode is veranderd. Waar Woonwaard in de beginperiode actief meewerkte in zorg- en welzijnsvoorzieningen, beperkt de corporatie zich in de jaren na 2010 meer tot de huisvestingsfunctie. Voor nieuwe ontwikkelingen gaat Woonwaard de dialoog aan met zorg- en welzijnspartijen, om zo nieuwbouw naar wens te leveren dat voldoet aan de Woonkeur-eisen. De hogere stichtingskosten die dit met zich meebrengt, accepteert Woonwaard en ziet de corporatie als een bewuste maatschappelijke investering. In een maatschappelijk speelveld waarin veel is bezuinigd, heeft de corporatie aantoonbaar verantwoordelijkheid genomen. De commissie beoordeelt dit met een ruim voldoende beoordeling.

---

<sup>5</sup> In 2012 heeft Woonwaard in totaal 30 woningen toegewezen via Transferpunt. De andere 3 aangesloten corporaties hebben in dat jaar respectievelijk 9, 7 en 2 woningen toegewezen via Transferpunt.



## **(Des-)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De opgaven op het gebied van (des)investeren in vastgoed omvatten onder meer dat elk nieuwbouwproject bestaat uit een minimaal percentage betaalbare woningen, waarbij gedefinieerde kwaliteitsstandaarden moeten worden behaald. In de ene gemeente is dit aantal gespecificeerd, in andere niet. Duidelijk is dat Woonwaard in al haar projecten hier rekening mee houdt. Koopgarant wordt aangeboden, vooral in het prijssegment waarin weinig aanbod is. Woonwaard maakt afspraken over het (gemiddeld) aantal te verkopen woningen. Onderhoud wordt afgestemd met de gemeente om eventuele samenwerkingsvoordelen te behalen, hier sluit de (keten)samenwerkingsaanpak van Woonwaard goed bij aan.

De commissie constateert dat Woonwaard in het licht van de economische crisis en de veranderende omstandigheden (zoals derivatenproblematiek) binnen de corporatiesector, samenbindend heeft gewerkt. De corporatie heeft zich ingespannen in het verbeteren van zogenoemde krachtwijken en het (blijven) realiseren van nieuwbouw (zie bijlage 5). De corporatie heeft zich verplicht om op verschillende locaties, waaronder ook lastige locaties, te (blijven) bouwen. De investeringen die Woonwaard heeft gedaan in de (kracht)wijk Overdie (zie bijlage 5) zijn hier een voorbeeld van. Er is een inventarisatie gemaakt van projecten en een afweging gemaakt waar getemporeerd moet worden ('faseren en doseren'). Woonwaard heeft daarbij een veelheid aan opgaven, onderwerpen en vragen opgepakt. 'Stad van de Zon' betreft daarbij een voorbeeldproject op het gebied van duurzaamheid en energiezuinigheid in nieuwbouw (zie bijlage 5). Woonwaard ondersteunde in veel investeringsinitiatieven, die zonder deze steun waren blijven liggen. Dat bood in deze wijken houvast en continuïteit en is daarom een belangrijke prestatie.

Op het gebied van desinvesteren heeft Woonwaard minder verkocht dan voorgenomen en afgesproken (zie bijlage 5). Met het instrument Koopgarant, waarbij de corporatie ook financiële middelen beschikbaar moet houden, zijn er desondanks aanzienlijke aantallen verkocht aan kopers met lager en/of modaal inkomen die anders hun woonwens niet vervuld hadden gezien. Dit getuigt in de ogen van de commissie van durf en creativiteit, net als onder meer de verkoopactie 'vrij-op-naam' (zie bijlage 5).

De commissie constateert dat niet alle prestaties kwantitatief hebben voldaan aan ambities en opgaven. Nieuwbouw vormde een aandeel van één procent van het totale bezit (referentie: 1,4 procent en landelijk 1,3 procent in 2012), wat duidt op het realiseren van minder aantallen. Dit geldt ook voor sloop. Dit is zowel intern (in de RvC) en extern (in overleg met gemeenten en andere belanghebbenden) regelmatig onderwerp van gesprek geweest. Doordat zowel nieuwbouw als sloop kwantitatief minder is uitgevallen, blijft de woningvoorraad in balans. De vernieuwing blijft daarmee wat achter.

De feitelijke aantallen zijn minder dan de gemaakte afspraken, maar de commissie oordeelt dat Woonwaard gezien de context een prestatie heeft geleverd door investeringen te continueren. Woonwaard heeft met haar investeringen met name veel gepresteerd in de (sociale) koopsector. Dit leidt tot een ruim voldoende beoordeling.

## **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 8,0.

Tot de opgaven op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten worden de onderwerpen leefbaarheid (schoon, heel, veilig), vitale buurten en sociale stijging gerekend. Dat betekent dat de opgaven op het gebied van de krachtwijk Overdie en aandachtswijken hier ook onder worden gevat.

Woonwaard heeft gedurende de visitatieperiode met aandacht gewerkt aan het verbeteren van de leefbaarheid in haar werkgebied en hier in geïnvesteerd. De vorderingen heeft de corporatie gemonitord middels diverse onderzoeken, zoals de Leefbaarometer. Woonwaard heeft convenanten gesloten met partners in de wijken en buurten op beleids- en/of uitvoeringsniveau. Er zijn wijkvisies en wijkactieplannen opgesteld voor de wijken die meer aandacht vergen (zoals Overdie, Rivierenwijk, onderhoudsplan De Hoef), bewoners zijn betrokken en geactiveerd en consultants zijn voorzien van budget om bewonersinitiatieven te faciliteren. Een veelheid aan projecten die Woonwaard heeft uitgevoerd, ondersteund of geïnitieerd is opgesomd in bijlage 5. Woonwaard heeft aangekondigd in de toekomst minder vaak een leidende rol op zich te nemen. De corporatie verandert in een betrokken partij. Haar aandacht verschuift bovendien van leefbaarheidsprojecten in brede zin naar inzet gericht op sociaal en maatschappelijk vastgoed.

De commissie is van oordeel dat de prestaties van Woonwaard ten aanzien van de kwaliteit van wijken en buurten de opgaven en afspraken overtreffen in deze visitatieperiode. Dit leidt tot een goede beoordeling.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

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

### 4.1 De belanghebbenden van Woonwaard

Tijdens de visitatie heeft de commissie met diverse belanghebbenden van Woonwaard gesproken. Dit betrof vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging, wijkpanels, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en collega-corporaties. Met al deze partijen heeft Woonwaard op regelmatige basis contact of is er sprake van samenwerking. Het gaat hierbij deels om formele overlegbijeenkomsten, waarvan schriftelijke vastlegging plaatsvindt. Tijdens de visitatiegesprekken zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun positie ten opzichte van de corporatie en hun beeld bij de prestaties van Woonwaard nader toe te lichten.

Het doel van de visitatie voor Woonwaard betrof het onderzoeken of belanghebbenden hebben gezien en begrepen dat en waarom de corporatie gedurende de visitatieperiode een verandering heeft doorgemaakt. De commissie concludeert dat belanghebbenden hebben gezien en ervaren dat de corporatie van een brede oriëntatie en veel focus op nieuwbouw is gegaan naar een meer zakelijke benadering, beperktere focus en meer nadruk op beheer van bestaande bouw. Belanghebbenden geven aan deze verandering te zien en te begrijpen. Dit gaat niet ten koste van de beoordelingen voor de prestaties gedurende de visitatieperiode. Richting de toekomst uiten belanghebbenden echter hun zorgen, vooral ten aanzien van (het wegvallen van) de rol van woonconsulenten.

Hieronder worden de belanghebbenden die een gesprekspartner vormden voor de visitatie kort geïntroduceerd. Een overzicht van de gesprekspartners is opgenomen in bijlage 1.

#### **Bewonersvertegenwoordiging**

De commissie heeft gesproken met vertegenwoordigers van de Huurdersbelangenvereniging Noord-Kennemerland (HBV). Regelmatig vindt overleg plaats met de directie van Woonwaard en worden onder meer beleidsmaatregelen besproken die voor alle huurders van toepassing zijn. Tweemaandelijks is er overleg tussen HBV en de afdeling bewonerszaken van Woonwaard. Tijdens dit overleg worden de zaken besproken die dicht bij de huurders staan, aangedragen door huurders zelf of door bewonerscommissies. De commissie heeft gelijktijdig gesproken met vertegenwoordigers van een aantal bewonerscommissies (wijkpanels). Deze commissies behartigen de belangen van de bewoners van een wijk of een wooncomplex. Met die commissies bespreekt Woonwaard onderwerpen zoals het onderhoud, de leefbaarheid in de buurt en andere zaken die voor de huurders spelen.

Jaarlijks is er regulier contact tussen de commissies en woonconsulenten. De frequentie ligt hoger indien er omvangrijke projecten worden uitgevoerd (zoals groot onderhoud).

De HBV is positief over de prestaties van Woonwaard en waardeert de prestatievelden met minimaal een ruim voldoende. Ten aanzien van bijzondere doelgroepen en (des)investeren in vastgoed geeft de HBV Woonwaard een goede beoordeling. De bewonerscommissies en wijkpanels zijn op onderdelen nog wat positiever gestemd over de prestaties van de corporatie. Woonwaard wordt gezien als een zeer sociaal voelende corporatie, waar prettig en intensief mee wordt samengewerkt. Er is veel betrokkenheid bij bewoners, vooral vanuit de woonconsulenten. De bewonersvertegenwoordiging geeft aan de afgelopen jaren zeer goed geïnformeerd en begeleid te zijn bij grote projecten. Per saldo resulteert dit in een goede beoordeling van Woonwaard (7,7).

### **Gemeenten**

Het werkgebied van Woonwaard omvat een vijftal gemeenten, variërend qua grootte, aandeel van bezit en opgaven. De commissie heeft gesproken met (bestuurlijke en ambtelijke) vertegenwoordigers van vier van deze gemeenten, te weten Alkmaar, Graft-De Rijk, Heerhugowaard en Langedijk. De vertegenwoordigers van de verschillende gemeenten geven Woonwaard zonder uitzondering ruim voldoende tot goede beoordelingen; per saldo een 'zeven plus' gemiddeld over alle prestatievelden.

De gemeenten hebben regelmatig goed overleg met Woonwaard en zien de corporatie daarbij als een strategische en betrouwbare (gesprek)partner. Een gesprekspartner die doorgaans wordt gekenmerkt als professioneel, coöperatief en initiatiefrijk. De corporatie en de gemeenten hebben met elkaar afspraken gemaakt over de verwachte prestaties van Woonwaard. Deze prestatieafspraken hebben veelal meer het karakter van een richtinggevend programma, dan een concrete set van gekwantificeerde acties. Mede ingegeven door de economische omstandigheden, zien gemeenten dat afspraken niet altijd konden of zijn gerealiseerd. Opgemerkt wordt dat Woonwaard gedaan heeft wat mogelijk was en dat de corporatie daarbij haar nek heeft uitgestoken. Gemeenten waarderen de geleverde prestaties en zien daarbij tegelijk dat Woonwaard zich eerder richtte op de vitaliteit van de gehele leefomgeving en zich nu meer richt op de directe woonomgeving.

### **Zorg- en Welzijnspartijen**

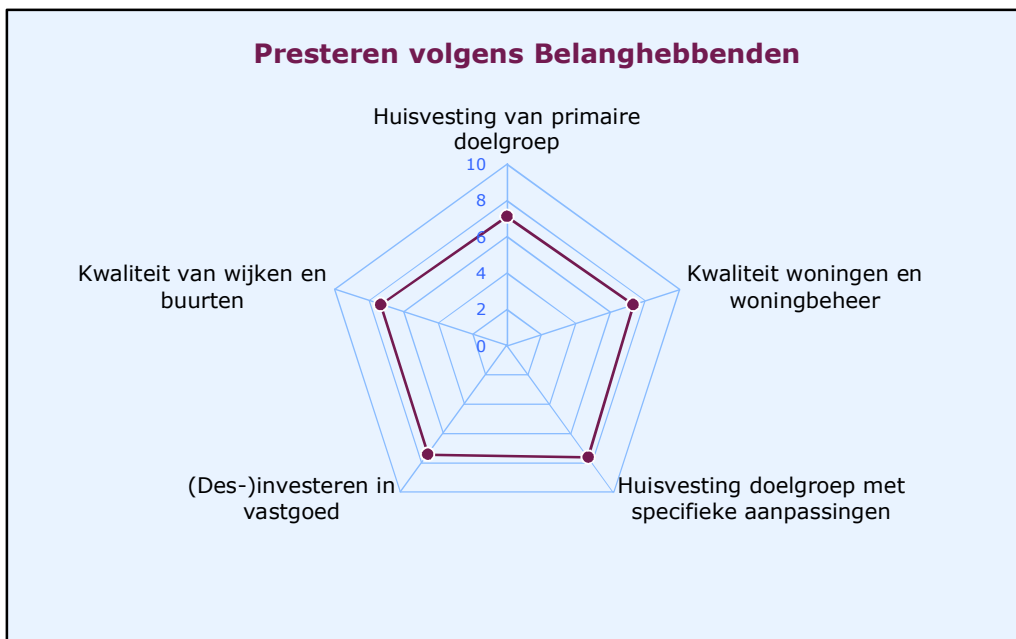
De commissie heeft in het kader van de visitatie gesproken met een vijftal vertegenwoordigers van zorg- en welzijnsinstellingen. Zorg- en welzijnsinstellingen zien Woonwaard als een betrouwbare samenwerkingspartner, die maatschappelijk betrokken is en goed inspeelt op de wensen van bijzondere doelgroepen. De vertegenwoordigers geven aan dat Woonwaard goed meedenkt over mogelijkheden en initiatieven en daarin serieus samen optrekt.

De zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen de prestatievelden verschillend, elk vanuit hun eigen perspectief. Hierbij speelt vooral een rol het doorstromen van eigen cliënten naar reguliere woningen. Voor een aantal andere partijen speelt dit niet. Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep leidt dat tot een gemiddelde beoordeling van net wat meer dan een voldoende, de overige prestatievelden worden (zeer) ruim voldoende beoordeeld.

## Overige partijen

In aanvulling op de bovengenoemde gesprekspartners, heeft de commissie gesproken met een aantal vertegenwoordigers van collega-corporaties. Collega-corporaties zien in Woonwaard een goede partner, die sterk is in het realiseren van samenwerking. Woonwaards directeur-bestuurder wordt gezien als dé aanjager voor Kracht door Verbinding<sup>6</sup>. Woonwaard doet wat er van de corporatie verwacht mag worden. De corporatie is zich bewust van haar positie en neemt verantwoordelijkheid. Geconstateerd wordt dat de corporatie van een brede oriëntatie en veel focus op nieuwbouw ('u vraagt, wij draaien') is gegaan naar een meer zakelijke benadering. Woonwaard is nu meer een partner. Collega-corporaties hebben de indruk dat de interne bedrijfsvoering (een bedrijfsmatige aanpak) wat minder sterk is georganiseerd.

## 4.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren volgens Belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden	
Prestatievelden	Cijfer
Huisvesting van primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit woningen en woningbeheer	7,3
Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen	7,6
(Des-)investeren in vastgoed	7,4
Kwaliteit van wijken en buurten	7,3
<b>Gemiddelde score</b>	<b>7,3</b>

<sup>6</sup> Kracht door Verbinding is een initiatief van 5 woningcorporaties en biedt veel verschillende partijen de kans om samen te werken. Het gaat om concrete doelen op het gebied van onderwerpen als leefbaarheid en voorzieningen, duurzaamheid, kenniseconomie, wonen. Uiteindelijk doel is een vitale toekomst voor Noord-Holland Noord.

### 4.3 Conclusies en motivatie

Gemiddeld scoort Woonwaard een 7,3 op het Presteren volgens Belanghebbenden.

#### Huisvesting van primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,1.

Belanghebbenden zijn van mening dat Woonwaard op het gebied van huisvesting van de primaire doelgroep conform de norm presteert. Doordat meer dan negentig procent wordt toegewezen aan de primaire doelgroep, is er sprake van passende huisvesting. Bewonersvertegenwoordigers zijn tevreden op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen. Woonwaard wordt door hen gezien als een sociale corporatie, die huren bewust laag probeert te houden.

Gemeenten zien dat Woonwaard zich lokaal en in regionaal verband solide en actief inzet voor het huisvesten van de primaire doelgroep. De toewijzing verloopt regionaal. Woonwaard toont ambitie en maakt een positieve indruk als het betaalbaarheid betreft. Het huurbeleid is, ondanks het landelijk beleid, gematigd. Daarmee komt de corporatie haar huurders tegemoet. Ook wordt gezien dat Woonwaard actief is in het tegengaan van woonfraude, wat de beschikbaarheid van woningen bevordert.

Zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen het huisvesten van de primaire doelgroep door Woonwaard als ruim voldoende, zodra er een woning beschikbaar is. Vertegenwoordigers van deze organisaties zijn echter wel van mening dat de woningmarkt momenteel op slot is, wat de mogelijkheden voor de corporatie beperkt. Zij verwachten op dit vlak meer creativiteit van Woonwaard.

#### Kwaliteit woningen en woningbeheer

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

Huurders merken ten aanzien van de kwaliteit (van dienstverlening) op dat er direct wordt gereageerd als zij een reparatieverzoek doen.

De communicatie vanuit Woonwaard wordt door huurders echter wisselend ervaren. Huurders zijn niet zo tevreden over de klachtenbehandeling. Dit lijkt lang te duren (geen ontvangstbevestiging, lang wachten tot er iets gebeurt).

Communicatie tijdens groot onderhoudsproces verloopt goed. Niet alle woningen kennen hetzelfde basisniveau, maar huurders hebben de indruk dat Woonwaard er aan werkt om dat nu gelijk te trekken (bijvoorbeeld door overal dubbelglas in te zetten).

Gemeenten horen geen negatieve geluiden over de kwaliteit die door Woonwaard wordt geleverd. De focus lag in het verleden meer op nieuwbouw; die aandacht is nu meer verschoven naar onderhoud en beheer van bestaand bezit. Gemeenten zien dat Woonwaard een actieve bijdrage levert op het gebied van duurzaamheid en (het verlagen van de kosten van) energie, zoals het plaatsen van zonnepanelen.

Zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen de kwaliteit van nieuwbouw als goed, vooral omdat Woonwaard bij de nieuwbouw de toekomstige huurders en bewoners betreft. Woonwaard denkt met hen en hun wensen en behoeften mee. Zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen het beheer van bestaande verhuureenheden als ruim voldoende, maar daarmee minder dan de kwaliteit van nieuwbouw. Vooral in oudere wijken en woningen zien zij grote sociale problematiek, die aandacht vergt van maatschappelijke organisaties, waaronder Woonwaard.

### **Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen of voorzieningen**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,6.

Huurders zien dat Woonwaard actief is in het huisvesten van bijzondere doelgroepen. Dit wordt gewaardeerd. Woonwaard lijkt daarbij vooral sterk in het leggen van verbanden, connecties tussen organisaties.

Woonwaard presteert volgens gemeenten conform de norm door vijf procent van de vrijgekomen woningen beschikbaar te stellen voor specifieke doelgroepen. De corporatie lijkt soms wat terughoudend(er) te reageren als het gaat om nieuwe initiatieven. Woonwaard doet wat de corporatie moet doen en is bereid om mee te werken in noodsituaties.

Zorg- en welzijnsinstellingen beoordelen de huisvesting van bijzondere doelgroepen als ruim voldoende. Woonwaard denkt mee met de wensen en behoeften van deze doelgroepen en houdt daar rekening mee. De corporatie is daarbij ruim voldoende in staat om de belangrijkste vragen te beantwoorden. Een aantal bijzondere of meer complexe vragen lijken met wat meer moeite te worden behandeld. De doorstroom naar normale woning door bijzondere doelgroepen (zoals ex-gedetineerden) zou in de ogen van een aantal belanghebbenden beter moeten verlopen. Dit is niet de eigen ambitie van Woonwaard, maar wel een wens van belanghebbenden waar tot op heden nog niet voldoende invulling aan is gegeven. De commissie constateert dat de regionale opgave bestaat uit het beschikbaar stellen van vijf procent van de vrijgekomen woningen. Woonwaard neemt via Transferpunt 60 procent van deze opgave voor haar rekening.

### **(Des-)investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,4.

Huurdersvertegenwoordigers geven aan dat het pijnlijk is om te zien dat bewoners hebben moeten verhuizen om ruimte te maken voor sloop en vervangende nieuwbouw, en dat een dergelijk project dan voortijdig is gestopt. Woonwaard is echter wel duidelijk geweest over het stopzetten van nieuwbouwprojecten, omwille van financieel-economische redenen en daarop bijgestelde beleidsplannen. De prioriteit moet volgens huurders nu liggen bij het onderhoud van bestaand bezit. Huurders zien dat het aantal grote projecten lijkt terug te lopen, evenals de verkoop van woningen om daarmee meer middelen te verkrijgen om te investeren.

Gemeenten zijn goed te spreken over de investeringen die Woonwaard de afgelopen jaren heeft gedaan in nieuwbouw. Woonwaard heeft haar nek uitgestoken en projecten aangejaagd.

De corporatie behaalde daarmee zelfs het landelijke nieuws, omdat Woonwaard wel bleef realiseren en presteren, waar anderen stopten omwille van de economische situatie. Vertegenwoordigers vanuit de verschillende gemeenten waarderen dat. De nieuwbouwprojecten springen daarbij meer in het oog dan de renovatieprojecten, mogelijk wordt dit veroorzaakt door het feit dat er in het geval van nieuwbouw meer intensief gecommuniceerd wordt met gemeenten.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 7,3.

Op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten zien huurders dat Woonwaard goed heeft gepresteerd. Vooral de rol van woonconsulenten wordt gewaardeerd. Gemeenten waarderen de bijdrage die Woonwaard levert op het gebied van leefbaarheid en samenwerking, al is die bijdrage niet in alle wijken of gemeenten even zichtbaar. Woonwaard is in de ogen van gemeentevertegenwoordigers goed in het organiseren van draagvlak bij bewoners, een voorbeeld daarvan betreft de uitvoering van de wijkvisie in de Rivierenwijk.

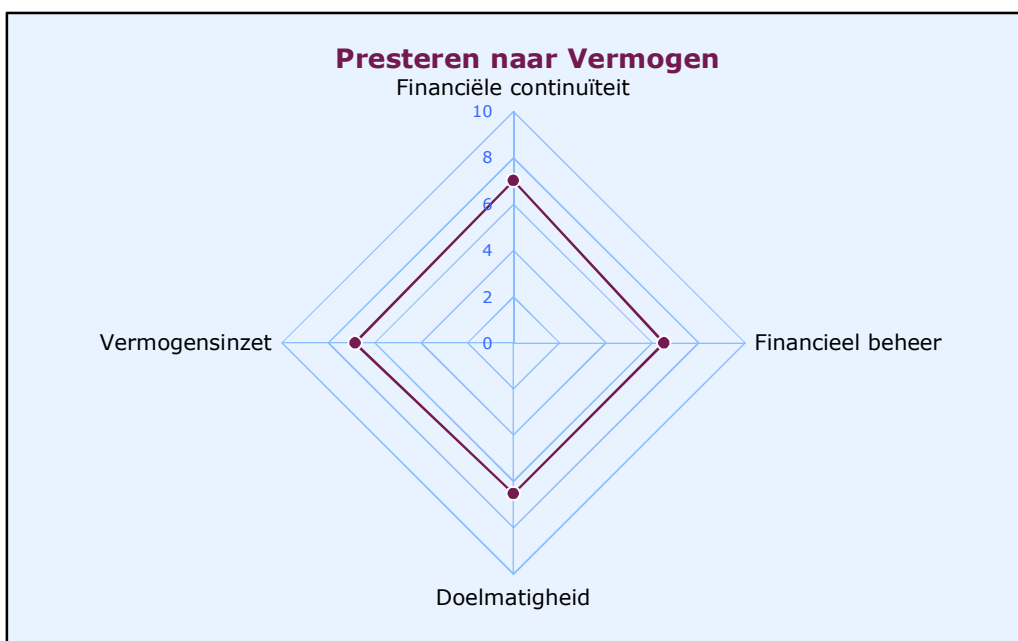
Ook zorg- en welzijnsinstellingen zijn van mening dat Woonwaard op dit prestatieveld de afgelopen jaren heeft gedaan wat er van de corporatie kon worden verwacht. De organisaties hebben begrip voor de (andere) keuzes die Woonwaard heeft gemaakt en de consequenties die dat wellicht ook voor hen zal hebben. Het aangekondigde vertrek van woonconsulenten in de wijk geeft deze organisaties wel een verontrust gevoel richting de toekomst.



## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woonwaard, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		<b>7,0</b>	<b>20%</b>
- Vermogenspositie	7,0		
- Liquiditeit	7,0		
- Integrale kasstroomsturing	7,0		
Financieel beheer		<b>6,5</b>	<b>20%</b>
- Planning en controlcyclus	6,0		
- Treasurymanagement	7,0		
Doelmatigheid		<b>6,5</b>	<b>20%</b>
Vermogensinzet		<b>6,8</b>	<b>40%</b>
- Visie	7,0		
- Mogelijkheden	7,0		
- Maximalisatie	6,5		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,7</b>	

### 5.2 Conclusies en motivatie

De commissie oordeelt dat Woonwaard voldoende tot ruim voldoende presteert naar vermogen.

De commissie oordeelt dat Woonwaard in haar financieel beheer en beleid een aantal zwakkere elementen heeft gekend, die gedurende de laatste een à twee jaar goeddeels zijn ondervangen. Gedurende de visitatieperiode is de financiële (bij)sturing aanzienlijk verbeterd. In de vorige visitatieperiode ontbrak inzicht in de risicobuffers en inzicht in de verkooppotenties van het bezit, er was geen visie op het rendement van het maatschappelijk vermogen en de corporatie werkte niet efficiënt. Op al deze punten heeft de corporatie zich weten te verbeteren, al is de sturing nog 'werkende weg'.

De visie van de corporatie op vermogensinzet is de afgelopen jaren duidelijk gewijzigd. Woonwaard is de inzet van haar vermogen anders gaan bekijken, wat leidt tot andere keuzes. Een belangrijk element in het presteren naar vermogen is daarbij de keuze van Woonwaard om gebruik te maken van financiële instrumenten zoals derivaten. Deze gebruikte Woonwaard om de rente op leningen laag te houden. De commissie constateert dat in deze visitatieperiode geen onverantwoorde risico's zijn genomen en dat de afgelopen periode met de juiste inzet en aandacht is gewerkt aan het beperken van risico's door onder meer het afkopen van deze instrumenten.

### **Financiële continuïteit**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. Bij het beoordelen van de financiële continuïteit gaat het er om dat de corporatie waarborgen heeft dat zij langdurig in staat is om haar maatschappelijke functie uit te oefenen. De commissie beoordeelt of de corporatie voldoende vermogenspositie heeft, voldoende middelen heeft en stuurt op alle kasstromen. De commissie beoordeelt deze drie onderdelen als ruim voldoende.

### **Vermogenspositie**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelsbrief van de Minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. De ruim voldoende beoordeling is onder meer gebaseerd op de door het CFV afgegeven continuïteitsoordelen. Woonwaard heeft in de laatste jaren waarop de visitatie betrekking heeft een A(1) oordeel ontvangen van het CFV. Dit houdt in dat de voorgenomen activiteiten passend zijn bij de vermogenspositie van de corporatie. De corporatie is voldoende solvabel en Woonwaard stuurt daarbij op haar kasstromen. De corporatie wijkt daarmee niet af van de norm of het beoordelingskader.

De corporatie hanteert daarentegen geen specifieke vermogensdoelstelling op basis van bedrijfswaarde. De doelstelling blijft om een A-corporatie te zijn. In plaats van een vermogensdoelstelling op bedrijfswaarde stuurt Woonwaard primair op de kasstromen en bij investeringsbeslissingen op interne rendementen (IRR).

Woonwaard heeft de laatste jaren geanticipeerd op de komst van de huurtoeslag- c.q. verhuurdersheffing door met name in te zetten op kostenreductie (efficiëntere organisatie en samenwerking). Tevens heeft Woonwaard de risico's verminderd door onder meer de financiering in de deelnemingenstructuur terug te brengen (overheveling activiteiten naar Toegelaten Instelling), diverse deelnemingen op te heffen (Woonwaard Monumenten BV, Woonwaard Exploitatie BV en Woonwaard Overdie BV), te stoppen met Koopgarant nieuwbouwwoningen en een verhouding af te spreken voor de financiering van investeringen (te weten vijftwintig procent operationele kasstroom, vijftig procent verkoopopbrengsten en vijftwintig procent leningen). Aan deze verhouding wordt (nagenoeg) voldaan. Woonwaard blijft daarmee ruim binnen de maximale grenzen van het WSW. Het verslechteren van de markt heeft gedurende de visitatieperiode bovendien geleid tot lagere risicovolumes als gevolg van beperking van de nieuwbouwproductie en verkopen. Door deze maatregelen is de vermogenspositie van Woonwaard niet onnodig onder druk komen te staan.

De vermogenspositie is ook niet in gevaar gekomen door het gebruik van derivaten. Woonwaard heeft afdoende gereageerd op de 1 procent-stresstest van het CFV, die de corporatie in eerste instantie niet doorstond. De accountant formuleert het in haar managementletter als volgt: 'Woonwaard houdt de vinger aan de pols voor wat betreft de financiële continuïteit'. Woonwaard heeft een en ander uitgewerkt in haar financiële meerjarenprojectie en anticipeert vanuit haar voorgenomen beleid op ontwikkelingen.

Woonwaard stuurt primair op kasstromen (voldoen aan twee procent aflossingsfictie) en bij investeringsbeslissingen op interne rendementen (IRR). Ook heeft Woonwaard gestuurd op een duurzaam businessmodel. In 2012 is de keuze gemaakt om de jaarrekening niet meer te baseren op historische kostprijs, maar op actuele waarde (sociaal vastgoed op bedrijfswaarde). Woonwaard bepaalt de bedrijfswaarde per kasstroom genererende eenheid op basis van geografische ligging en typologie. De parameters voor de bedrijfswaardeberekening worden jaarlijks via een bestuursbesluit vastgesteld. Woonwaard sluit zoveel mogelijk aan bij de parameters en uitgangspunten van het CFV.

### **Middelen (liquiditeit)**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen. Woonwaard stuurt erop dat er voldoende middelen ter beschikking staan voor geplande investeringen en herfinanciering. Bij teruglopende financiële ruimte als gevolg van externe ontwikkelingen, is de benodigde omvang van de financiering voor geplande investeringen direct teruggebracht.

Na het nemen van diverse maatregelen, waaronder het afwikkelen van beëindigde bankgaranties, heeft Woonwaard gedurende de visitatieperiode (weer) kunnen voldoen aan de 1 procent-stresstest.

Gedurende het jaar 2012 heeft Woonwaard de liquiditeit zodanig kunnen managen dat het betalen van margin-call verplichtingen (oplopend tot 13,7 miljoen euro) niet tot problemen heeft geleid. De corporatie heeft ervoor gezorgd dat de liquiditeitsbuffer ten minste groot genoeg is om een rentedaling van twee procent op te kunnen vangen. Om aan deze stresstest te voldoen heeft Woonwaard onder meer een tweetal van haar payer swaps afgekocht. Bovendien is de accountant van mening dat Woonwaard op een adequate wijze de liquiditeitsrisico's uit hoofde van haar Koopgarant portefeuille betreft in haar meerjarenprognose. Dit leidt ertoe dat de commissie de kredietwaardigheid van Woonwaard op basis van het normenkader als ruim voldoende beoordeelt.

### **Kasstromen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De commissie heeft zich gebaseerd op de ijkpunten waar de corporatie aan moet voldoen volgens het visitatiekader. Woonwaard voldoet aan alle gestelde ijkpunten en wordt daarom met een ruime voldoende beoordeeld. Er is sprake van integrale kasstroomsturing, waarbij de corporatie de effecten van verschillende scenario's inzichtelijk heeft (onder meer de gevolgen voor grondposities). De scenarioanalyse financiële ontwikkeling wordt besproken binnen de auditcommissie. Woonwaard stuurt op alle kasstromen en heeft deze onderbouwd. Vanuit de beleidsvisie voor de langere termijn vindt een vertaalslag plaats naar jaarplannen met bijbehorende begrotingen (jaarschijven). Op jaarbasis worden de effecten op de kasstromen inzichtelijk gemaakt.

Uit de operationele kasstromen blijkt een positief exploitatieresultaat. De minimale eis die aan de rentedekkingsgraad wordt gesteld is 1,3; Woonwaard hanteert deze norm ook intern als ondergrens en blijft hier in haar prognoses boven. Woonwaard hanteert een directe rendementseis van drie procent en een rendementseis op projectniveau (IRR) van twee procent. Dat levert voldoende zekerheid met betrekking tot de continuïteit. De corporatie waardeert haar portefeuille tegen bedrijfswaarde. Aan de ijkpunten ten aanzien van de portfoliokasstromen wordt eveneens voldaan. In het bedrijfsplan wordt daarbij inzicht gegeven in de ontwikkeling voor de komende jaren. De financieringskasstromen voldoen aan de ijkpunten, aangezien Woonwaard de maximale loan-to-value op basis van de WOZ-waarde de 50 procent niet overschrijdt.

Op basis van voornoemde voldoet Woonwaard aan de norm zoals deze is vastgesteld in de visitatiemethodiek. De commissie komt daarom tot de conclusie dat Woonwaard op een integrale wijze invulling geeft aan het begrip kasstroomsturing. Kasstroomsturing is duidelijk onderdeel van de beleidscyclus van de corporatie. Hierdoor is de corporatie in staat op een goede manier sturing te geven aan de liquiditeitspositie.

### **Financieel beheer**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5. Bij het beoordelen van het financieel beheer gaat het er om dat de corporatie haar plannen financieel goed heeft doorgerekend en dat de corporatie die financiële planning regelmatig checkt en eventueel bijstelt.

## **Financiële planning en controlecyclus**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 6,0.

Woonwaard heeft in de ogen van de visitatiecommissie haar financiële planning en controlecyclus voldoende op orde. De corporatie heeft op dit vlak de afgelopen jaren een duidelijke ontwikkeling (vooruitgang) laten zien. In het begin van de visitatieperiode werd door de accountant nog gewaarschuwd voor met name de beheersing van projectontwikkeling. De basis voor betere projectbeheersing is eind 2010 en in 2011 gelegd, aan het einde van de visitatieperiode (2012) is de accountant van mening dat dit op orde is. Verbeteringen op de genoemde aandachtspunten zijn inderdaad gerealiseerd.

De beleidscyclus (plan-do-check-act) wordt toegepast, waarbij wel opvalt dat veel initiatieven worden gestart en dat vervolgens veelal bijstelling nodig is. De commissie krijgt de indruk dat vooral de planvorming zorgvuldiger kan gebeuren. Er is weliswaar veel ruimte voor partners in het kader van samenwerking, maar het verzwakt de planning en controlecyclus van Woonwaard. De commissie beschouwt de planvorming onder de norm voor een ruim voldoende beoordeling.

Woonwaard beschrijft haar beleid in meerjarenperspectief: het strategisch voorraadbeleid met bijbehorende (des-)investeringen en financiële consequenties is beschreven. Het strategisch voorraadbeleid is vrij algemeen geformuleerd en behoeft verdere, concretere vertaling op complexniveau. Bijsturing vindt waar nodig plaats en wordt zichtbaar door de RvC goedgekeurd. Woonwaard vertaalt haar ambities en opgaven in financiële ramingen en concretiseert deze op jaarbasis. Dit gebeurt in jaarschijven door middel van het jaarlijkse bedrijfsplan, dat onder meer op basis van een kaderbrief wordt opgesteld. Het monitoring- en rapportagesysteem is van dien aard dat informatie tijdig beschikbaar komt voor belanghebbenden.

Gelet op de ontwikkeling die Woonwaard heeft doorgemaakt ten aanzien van de financiële planning en controlecyclus, is de commissie van mening dat een voldoende beoordeling gepast is.

## **Treasury**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Bij treasury gaat het om het vermogensbeheer van de corporatie. Woonwaard heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde, zo blijkt ook uit het verslag van de accountant. De corporatie beschikt over een beleidsplan, dat op correcte wijze is voorgelegd en besproken met de RvC. Transactievoorstellen worden besproken in de treasurycommissie, waar een externe deskundige zitting in heeft.

De benodigde stukken (treasuryjaarplan, -beleid (AO/IC) en -statuut) worden gemonitord en besproken. In deze documenten heeft Woonwaard haar 'spelregels' voor financiële instrumenten opgenomen. Het beleid is gericht op het efficiënt voorzien in financieringsbehoefte, het beperken van renterisico's en het minimaliseren van kosten van financieel beheer. Er is daarbij een duidelijk inzicht in de investeringsbehoefte en de financieringsbehoefte is niet groter dan de som van beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW.

In 2012 is het treasurystatuut door Woonwaard geactualiseerd en zijn daarin de vereisten van de beleidsrichtlijnen voor derivaten verankerd. Het treasurystatuut is eind november 2012 vastgesteld door de RvC. In de meerjarenbegroting zijn de kasstromen voor de komende tien jaar geprognosticeerd. Woonwaard voldoet aan alle ijkpunten voor een ruim voldoende beoordeling.

### Doelmatigheid

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,5.

Kerngegevens	Corporatie	Referentie corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.391	€ 1.359	€ 1.298
Toename netto bedrijfslasten	-/- 20,0%	2,1%	-/- 7,5%
Aantal vhe per fte	96	95	89
Personeelskosten per fte	€ 67.986	€ 69.246	€ 66.128

Bron: CFV, *Corporatie in Perspectief 2013*

Bij doelmatigheid beoordeelt de commissie of de corporatie een visie heeft op en criteria heeft voor doelmatigheid (efficiency) van de organisatie. Tijdens de vorige visitatie werd dit onderdeel met een onvoldoende (5) beoordeeld, inmiddels heeft de corporatie de nodige maatregelen in werking gesteld mede onder druk van de economische crisis. Woonwaard streeft na dat processen zo efficiënt mogelijk verlopen. Bij bouw en onderhoud leidt het lean werken van Woonwaard en de ketensamenwerkingsaanpak tot verbetering van efficiëntie, kortere doorlooptijden, lagere faalkosten en hogere klanttevredenheid. In de interne bedrijfsvoering is in 2012 voor een model gekozen, waarin de hoofdprocessen van de corporatie centraal staan en procesmanagers verantwoordelijk voor het verder verbeteren van de efficiëntie. Woonwaard heeft (extra) aandacht voor organisatiekosten en de berekening van de netto bedrijfslasten door het CFV (zie tabel).

Doelmatigheid is nadrukkelijk een onderdeel van het (financieel) sturingskader van Woonwaard geworden. De corporatie is zich ervan bewust dat zij voortdurend financiële ruimte moet zoeken door te kijken naar de balans in inkomsten, uitgaven en efficiency. Vanaf 2009 zijn diverse maatregelen getroffen om de efficiëntie te bevorderen en de bedrijfslasten te verminderen. Dit heeft onder meer geleid tot reductie van medewerkers en daarmee reductie van personeelskosten. In het jaarplan 2012 wordt, met het oog op de aankomende verhuurderheffing, aangekondigd om de kosten structureel met vijftien procent te reduceren. Dit zal gebeuren door te besparen op de kosten van de werkorganisatie, de investeringen in onderhoud en nieuwbouw en de investeringen in leefbaarheid (in totaal circa 2,2 miljoen euro).

Aan de hand van de tabel in deze paragraaf kan een aantal parameters in het kader van doelmatigheid worden vergeleken met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. De netto bedrijfslasten per vhe zijn bij Woonwaard hoger dan bij de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. Dit kan worden verklaard door een relatief groot eigen onderhoudsbedrijf en de inzet op het gebied van leefbaarheid, stedelijke vernieuwing en vitale wijken.

Woonwaard heeft ingezet op een verwachte kostenreductie op het gebied van ICT en inkoop vanuit de strategische samenwerking in Trevin. Deze samenwerking heeft echter niet tot de gewenste resultaten geleid en is beëindigd.

De afname in de bedrijfslasten die wordt gepresenteerd (20 procent) is het gevolg van het nadrukkelijk sturen op efficiëntie en het uitbesteden van werkzaamheden. Woonwaard stuurt actief op reductie van salaris- en bedrijfskosten, onder meer door het personeelsbestand in te krimpen.

Uit de tabel blijkt dat Woonwaard meer vhe per fte bedient dan de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Dit duidt op een efficiënte bedrijfsvoering. De loonkosten per fte zijn lager dan de referentie en hoger dan landelijk.

De commissie beoordeelt de visie van Woonwaard op doelmatigheid en efficiency als voldoende. Deze beoordeling is het resultaat van de onvoldoende uitgangssituatie en de ruim voldoende inspanningen om de doelmatigheid en efficiëntie van de corporatie te vergroten.

### **Vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,8.

Binnen het prestatieveld 'vermogensinzet' beoordeelt de commissie of Woonwaard haar vermogen maximaal inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. Ook beoordeelt de commissie of de corporatie kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen heeft.

### **Visie op vermogensinzet**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

De corporatie heeft een duidelijke visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement. Woonwaard heeft dit helder en concreet verwoord in haar beleidsvisie en jaarplannen. Woonwaard moet en wil scherp aan de wind varen. Deze keuze is ingegeven door de ambitie om maximaal maatschappelijk te investeren.

De keuzes die Woonwaard hierbij maakt, zijn verwoord in de beleidsvisie. De nieuwe beleidsvisie (met ingang van 2012) geeft weer dat de corporatie kritischer is gaan kijken naar de eigen rol: waarin investeren, welke rol kiezen in ontwikkelingen? Woonwaard wil alleen nog onrendabel investeren in sociale huurwoningen. Sinds enkele jaren is het uitgangspunt dat de corporatie alleen kostendekkend investeert in maatschappelijk vastgoed. De rol in de wijkaanpak en de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed is teruggebracht en meer in evenwicht gebracht met de primaire kerntaken van Woonwaard en haar partners in het licht van de veranderende rol van woningcorporaties.

Hoewel Woonwaard ondervindt dat het in de praktijk moeilijk is om maatschappelijk rendement te kwantificeren, wordt er wel nadrukkelijk gezocht naar mogelijkheden om dit mee te wegen in beslissingen over de inzet van financiële middelen. In 2012 heeft de corporatie diverse medewerkers opgeleid in het werken met Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA).

Het maatschappelijk rendement van bepaalde investeringen wordt meegewogen in de voorbereiding van besluitvorming. Dit leidt ertoe dat voorrang wordt verleend aan binnenstedelijke projecten waarvoor reeds sloop heeft plaatsgevonden en aan projecten die in samenwerking met zorgorganisaties in voorbereiding zijn.

In de visie van Woonwaard wordt gesproken over de inzet van vermogen, de kansen die zich daarbij voordoen en de mogelijke consequenties zijn. De commissie beoordeelt visie van Woonwaard op vermogensinzet daarom ruim voldoende.

### **Mogelijkheden verruiming vermogen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 7,0.

Woonwaard heeft een duidelijke visie met betrekking tot de wijze waarop de corporatie haar vermogen (en rendement) kan vergroten. In voorgaande paragraaf is dat door de commissie ruim voldoende beoordeeld. De corporatie heeft de mogelijkheden om haar vermogen te verruimen ten behoeve van de volkshuisvesting onderzocht. Vooral de mogelijke extra verdienpotenties (door efficiency van het werkapparaat, samenwerking en eventueel aanvullende verkoop) zijn daarbij onderzocht. Doordat Woonwaard haar portefeuille sinds 2012 waardeert tegen bedrijfswaarde, heeft de corporatie meer inzicht gekregen in de mogelijkheden. De commissie beoordeelt dit subonderdeel daarom met een ruim voldoende.

### **Maximalisatie inzet vermogen**

De commissie beoordeelt dit subonderdeel met een 6,5.

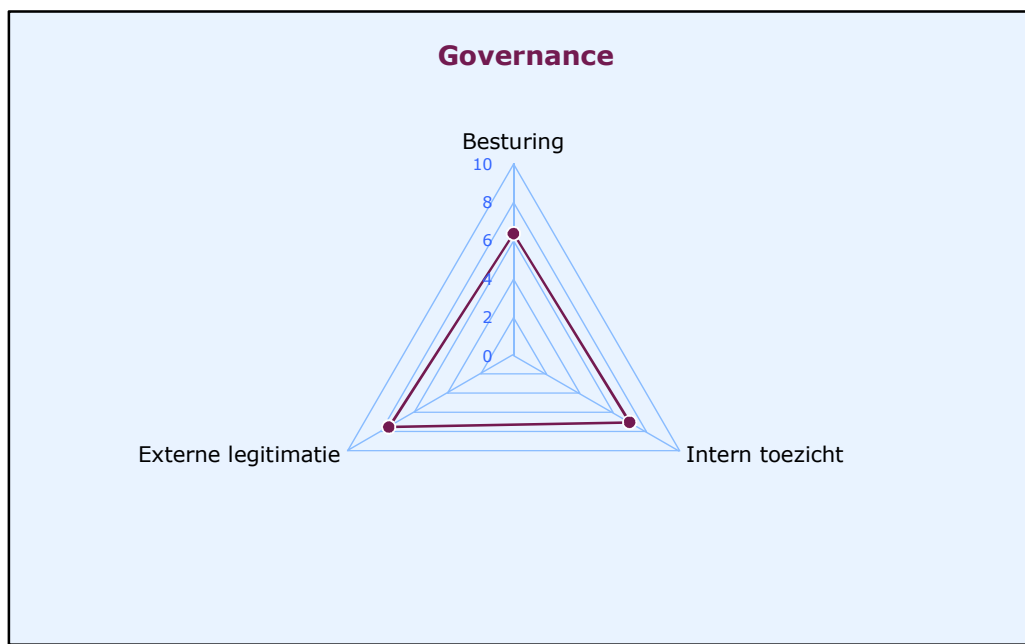
De commissie constateert dat Woonwaard beredeneerde plannen heeft voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie. De keuzes die Woonwaard heeft gemaakt met het oog op de inzet van financiële instrumenten hebben telkens ten doel gehad om de inzet van vermogen voor de doelgroep te maximaliseren. Woonwaard geeft aan scherp te sturen op de financiële normen die zij stelt. Hier wordt de (meerjaren) begroting op ingericht. De commissie is van mening dat het nadenken over maximalisatie van inzet van vermogen en hiernaar acteren niet de primaire aandacht van de corporatie heeft gekregen. Dit is mogelijk het gevolg van de lange tijd sterk overheersende vraag gestuurde aanpak, waarbij de zakelijke kant aan het begin van de periode minder is meegenomen. De commissie ziet dat daar de laatste tijd, mede vanwege de druk vanwege externe ontwikkelingen, veranderingen in zijn gekomen en beoordeelt dit onderdeel dan als voldoende tot ruim voldoende.



## 6 Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

### 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance		
Prestatievelden	Cijfer	Cijfer
Besturing		<b>6,3</b>
- Plan	6,0	
- Check	6,0	
- Act	7,0	
Intern toezicht		<b>7,0</b>
- Functioneren RvC	7,5	
- Toetsingskader	6,5	
- Toepassing Governancecode	7,0	
Externe legitimatie		<b>7,5</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,9</b>

### 6.2 Conclusies en motivatie

#### Besturing

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,3.

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om 'plan', 'check' en 'act'.

'Do' is beoordeeld in de eerdere hoofdstukken Presteren naar Ambitie, Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden. De commissie constateert dat Woonwaard in voldoende mate aandacht besteedt aan de inrichting van haar besturingscyclus, maar dat daarin tevens ruimte voor verbetering is. Verbetering betreft dan vooral het vooraf helder formuleren van plannen en doelstellingen (SMART, concreet, meetbaar) en daar goede opvolging aan geven. Ambities én opgaven zijn in beperkte mate gekwantificeerd, wat monitoring en meting bemoeilijkt. De commissie constateert dat er voldoende initiatieven en plannen zijn en dat deze vaak worden bijgesteld. De opvolging is voor de commissie niet altijd goed te volgen, wat een indicatie is voor de wijze van monitoring. Uit de overlegde documentatie komt dit nadrukkelijk naar voren. Een voorbeeld hiervan is de beëindiging van de voor Woonwaard belangrijke samenwerking in Trevin, waarvan geen eindevaluatie heeft plaatsgevonden. Het lijkt als een nachtkars te zijn uitgegaan.

Hoewel de commissie aandachtspunten kent ten aanzien van het planningsproces, is dit onderdeel voldoende. De corporatie heeft kennis van en een visie op relevante omgevingsontwikkelingen en vertaalt dit in een beleidsvisie en portefeuillestrategie/strategisch voorraadbeleid. Voor het opstellen van de beleidsvisie heeft de corporatie belanghebbenden geraadpleegd ('beleid met ontbijt') en met regelmaat vinden onderzoeken (klantpanels, reputatieonderzoek) plaats. Deze documenten krijgen jaarlijks, gebruikmakend van een kadernotitie, een vertaling in bedrijfsplannen met bijbehorende begroting. De plannen worden besproken met en goedgekeurd door de RvC. Er is inzicht in de opgaven die zich voordoen in het werkgebied en Woonwaard beschikt over prestatieafspraken met diverse gemeenten. Opgaven en ambities zijn vertaald naar projecten en activiteiten, die onder meer middels een matrix en balanced scorecard worden gemonitord. Voor zowel de ambities van de corporatie als voor de gemaakte prestatieafspraken geldt dat deze eerder kwalitatief dan kwantitatief van aard zijn. Dit bemoeilijkt het meten van de doeltreffendheid. Risico's zijn in kaart gebracht in een risicomatrix. Uit de overlegde documentatie is gebleken dat de risicomatrix erg abstract en op hoofdlijnen is.

De corporatie checkt of zij doet wat zij zich voorneemt. Het managementinformatiesysteem sluit aan op de visie en plannen en maakt de voortgang periodiek inzichtelijk aan de hand van de kleuren van een stoplicht. De managementrapportages worden verstrekt aan management, directie en RvC. Eventuele afwijkingen worden toegelicht. De commissie constateert dat de managementrapportages zeer uitgebreid zijn, waardoor de focus op kernparameters soms ontbreekt. De corporatie monitort haar prestaties periodiek (elk kwartaal) en verantwoordt het presteren jaarlijks in een openbare publicatie. Het jaarverslag van Woonwaard bevat de benodigde elementen om aan de gestelde normen te voldoen.

Tot slot concludeert de commissie dat Woonwaard werkende weg actief bijstuurt indien zich afwijkingen voordoen ten opzichte van de planning of dat er sprake is van beredeneerd bijstellen van plannen, mede omwille van extern veranderende omstandigheden. De beleidsvisie vindt jaarlijks een vertaalslag in jaarplannen inclusief eventuele bijstellingen, welke worden goedgekeurd door de RvC. De RvC acteert daarbij logischerwijs vooral op strategische hoofdlijnen en minder op het tactisch/operationele vlak.

Mocht het tussentijds nodig of gewenst zijn om plannen bij te stellen, dan vindt dit plaats. Daar waar het bijstellen van plannen en acties consequenties heeft voor externe partijen, wordt dit in overleg gedaan. Een van de bijstellingen heeft betrekking op de beoogde tweede reorganisatieronde. Na een eerste reorganisatieronde in 2012 is de voor 2014 beoogde ronde welbewust een jaar naar voren getrokken door Woonwaard. De positionering van Woonwaard wordt gewijzigd (meer (keten)samenwerking, minder breed eigen takenpakket in buurten, wel aanspreekbaar blijven) en snijdt diep in de organisatie. Dit draagt bij aan de ruim voldoende beoordeling voor het onderdeel 'act'.

Aan alle ijkpunten in het visitatiekader wordt daarmee op een dusdanige wijze voldaan dat de commissie van mening is dat Woonwaard deze cyclus voldoende tot ruim voldoende beheerst.

### **Intern toezicht**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Bij de beoordeling van het intern toezicht beoordeelt de commissie het functioneren van de RvC (open cultuur, zelfreflectie, rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord en samenstelling). Ook toetst de commissie of de RvC een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomangement) hanteert en of de corporatie de Governancecode toepast en eventuele afwijkingen uitlegt.

De RvC functioneert dusdanig dat het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend. De RvC kent een tweetal kerncommissies, te weten de Auditcommissie en de Selectie- en renumeratiecommissie. Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur, waarin afwijkende meningen en kritische vragen gehoord worden. De samenstelling van de RvC is divers (zorg, welzijn, financiën, vastgoed, juridisch). De RvC evalueert haar eigen functioneren en heeft dat in 2012 onder leiding van een externe partij gedaan. Hierbij is vooral gekeken naar het samenspel, de teameffectiviteit, de individuele leden en de rol van de voorzitter. Uit deze begeleide evaluatie is naar voren gekomen dat er sprake is van een zakelijk, doelgericht en efficiënt opererend team. Er zijn aandachtspunten ten aanzien van de relaties tussen RvC en belanghebbenden (met name Ondernemingsraad, sleutelfunctionarissen binnen de organisatie en de externe accountant). Ook is opgemerkt dat onderwerpen als HRM en lokale verankering meer aandacht behoeven en dat het vergadertempo erg hoog ligt. Ten aanzien van de genoemde aandachtspunten is actie ondernomen. De RvC neemt vaker en meer contact op met medewerkers binnen Woonwaard en heeft onder meer aanvullende HRM-expertise aan de Raad toegevoegd. Dat laatste is zeer gewenst in het licht van de huidige ontwikkelingen, waarbij het personeelsbestand wordt ingekrompen. De samenstelling van de RvC typeert daarmee duidelijk de ontwikkeling c.q. veranderingen binnen Woonwaard.

Op basis van de gesprekken en documentatie constateert de commissie dat er sprake is van een effectieve toezichtrelatie tussen RvC en bestuurder, waarbij de RvC in staat is tot zelfstandige informatiegaring (onder meer via direct contact met de controller). De RvC is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden.

De RvC beoordeelt periodiek of het functioneren van de directeur-bestuurder passend is bij de opgaven van de corporatie. De directeur-bestuurder kent een aanstelling voor onbepaalde tijd. De RvC voert daarom minimaal eens in de vier jaar een 'extra kritisch' gesprek met de directeur-bestuurder om te bepalen of voortzetting passend en gewenst is. De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en adviseur.

De relatie tussen RvC en directeur-bestuurder is voldoende professioneel en zakelijk om zowel met elkaar te klankborden als om elkaar aan te spreken. Met betrekking tot de visitatieperiode heeft de RvC in voldoende mate controle uitgeoefend op de activiteiten die door de corporatie zijn ontplooid. De RvC is met het oog op ontwikkelingen, zoals de economische crisis en de aandacht voor derivaten, wat dichter tot de organisatie gekomen. Dit was niet alleen ter controle, maar ook ter ondersteuning en advisering bij de keuzes die gemaakt moesten worden. Dit maakt de RvC tot een waardevolle en reflectieve gesprekspartner, die in staat is om de beleidskeuzes van de corporatie in het juiste perspectief te plaatsen. De RvC heeft een proactieve houding aangenomen ten aanzien van een aantal belangrijke dossiers, zowel ten aanzien van externe projecten als de interne organisatie. De commissie waardeert het functioneren van de RvC en vooral de groei die de RvC als team heeft doorgemaakt met een ruim voldoende tot goede beoordeling (7,5).

Het toetsingskader van de RvC omvat alle eisen, criteria en minimale ijkpunten waaraan alle plannen en beslissingen worden getoetst. De RvC baseert zich daarbij onder meer op de beleidsvisie, het strategisch voorraadbeleid, het meerjaren-investeringsplan, de jaarplannen en (meerjaren)begrotingen, het treasury- en investeringsstatuut en treasuryjaarplan, het risicobeheersingssysteem en de prestatieafspraken. De commissie heeft geconstateerd dat Woonwaard op dit onderdeel een professionaliseringsslag heeft doorgemaakt. Het toetsingskader is, mede als gevolg van wijzigingen in de samenstelling van de RvC, beter op orde gebracht. Dit heeft vooral betrekking op de financiële sturing. Het kader heeft zich daarmee ontwikkeld van een voldoende tot een ruim voldoende beoordeling. De commissie constateert dat datgene waarover de RvC geacht wordt te beschikken, aanwezig is. Op onderdelen ontbrak de expliciete vastlegging en toetsing van hetgeen werd besproken. In retrospect had de schriftelijke verslaglegging meer aandacht mogen krijgen, vooral ten aanzien van een aantal besluiten op het gebied van governance. Over de gehele periode bekeken waardeert de commissie dit met een 6,5.

De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt (zie bijlage 6, ingevulde checklist Governancecode). Afwijkingen worden toegelicht in het jaarverslag, dat tevens op de website beschikbaar wordt gesteld. De commissie beoordeelt dit subonderdeel als ruim voldoende, maar tekent daarbij aan dat de toelichting op de derde termijn van één van de commissarissen wat summier is verwoord. De mondelinge toelichting tijdens het visitatiegesprek was voldoende overtuigend (omwille van continuïteit, specifieke kennis en kwaliteit); deze toelichting had de commissie echter verwacht in de jaarverslagen. Bovendien had de herbenoeming ook kunnen leiden tot het herbenoemen voor een periode van slechts twee jaar in plaats van de vier jaar waar Woonwaard nu voor heeft gekozen.

De bezoldiging van de directeur-bestuurder van Woonwaard is passend binnen de oude beloningscode. Daar waar de arbeidsovereenkomst (die is aangegaan in de periode voor de code) strijdig is met nieuwe beloningsregels, is de nieuwe regeling leidend. Om die reden is de bezoldiging van de directeur-bestuurder is bevroren op het niveau van 2012 in afwachting van nieuwe wet- en regelgeving. Woonwaard heeft geconstateerd dat ze nog niet zou voldoen aan de Wet Normering Topinkomens (WNT), maar deze is inmiddels ingetrokken. De corporatie voldoet naar verwachting wel aan de nieuwe staffelregeling<sup>7</sup> voor de inkomens van bestuurders van woningcorporaties. Zo blijkt dat actie ondernomen wordt om binnen de normen te blijven. Dit onderdeel wordt daarom ruim voldoende beoordeeld (7,0).

### **Externe legitimatie**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

De commissie heeft op basis van de ontvangen documentatie en de gevoerde gesprekken de wijze waarop Woonwaard omgaat met haar belanghebbenden, beoordeeld. De externe legitimatie wordt als ruim voldoende beoordeeld.

Woonwaard heeft haar belanghebbendenmanagement goed op orde en professioneel georganiseerd. Er wordt voldaan aan alle vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. De benodigde stukken zijn aanwezig. Woonwaard voert overleg met belanghebbenden, stelt belanghebbenden in de gelegenheid te reageren op plannen en stukken en maakt verslag van de gesprekken. Ook wordt voldaan aan de vereisten van de Overlegwet met betrekking tot het overleg tussen huurders en verhuurder.

De corporatie is zeer actief in het betrekken van belanghebbenden. Plannen worden besproken of in gezamenlijkheid met externe partijen tot stand gebracht. Woonwaard is sterk in het bijeen brengen van mensen en partijen en kiest daarbij bewust voor een procesaanpak. De corporatie verwacht ook van andere partijen dat zij hun verantwoordelijkheid nemen en mede invulling geven aan maatschappelijke opgaven. Woonwaard is goed in het signaleren en agenderen van vraagstukken. Opvallend is dat de resultaatgerichtheid wat minder aandacht lijkt te krijgen. De instelling van Woonwaard is om open en transparant te zijn over de eigen keuzes en om daarover de dialoog met belanghebbenden aan te gaan. De commissie waardeert dit onderdeel met een ruim voldoende tot goede beoordeling (7,5).

---

<sup>7</sup> Nieuwe staffelregeling voor corporatiebestuurders, zoals gepresenteerd in de Staatscourant d.d. 29 november 2013. Treedt per 1 januari 2014 in werking.



## 7 Integrale scorekaart

Perspectief	Prestatievelden*						Gemiddeld cijfer over prestatievelden	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de eigen ambities	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0		7,0	1,0	<b>7,0</b>
<b>Presteren naar Opgaven</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,5	7,0	7,0	7,0	8,0		7,3	nvt	<b>7,3</b>
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden	7,1	7,3	7,6	7,4	7,3		7,3	nvt	<b>7,3</b>
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie					7,0	7,0	20%	<b>6,7</b>
	Liquiditeit					7,0			
	Integrale kasstroomsturing					7,0			
Financieel beheer	Planning en controlcyclus					6,0	6,5	20%	
	Treasurymanagement					7,0			
Doelmatigheid						6,5	6,5	20%	
Vermogensinzet	Visie					7,0	6,8	40%	
	Mogelijkheden					7,0			
	Maximalisatie					6,5			
<b>Governance</b>									
Besturing	Plan					6,0	6,3	33%	<b>6,9</b>
	Check					6,0			
	Act					7,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					7,5	7,0	33%	
	Toetsingskader					6,5			
	Toepassing Governancecode					7,0			
Externe legitimatie						7,5	7,5	33%	
<b>Geïntegreerd eindoordeel</b>									<b>7,0</b>
<b>* Prestatievelden</b>									
1 Huisvesting van primaire doelgroep					4 (Des-)investeren in vastgoed				
2 Kwaliteit woningen en woningbeheer					5 Kwaliteit van wijken en buurten				
3 Huisvesting doelgroep met specifieke aanpassingen					6 Overige/andere prestaties				





## Bijlage 1 Verantwoording visitatie

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief / ratio	Documenten
Presteren naar Ambities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beleidsvisie 2007-2011 en 2012-2015</li> <li>• Portefeuillestrategie 2009-2011 en 2012-2015</li> <li>• Bedrijfsplan 2008</li> <li>• Jaarplan 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Jaarverslag 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Activiteitenoverzicht Alkmaar 2011 en 2013</li> <li>• Activiteitenoverzicht Heerhugowaard 2011 en 2013</li> <li>• Activiteitenoverzicht Graft-De Rijk 2011 en 2013</li> <li>• Activiteitenoverzicht Langedijk 2011 en 2013</li> <li>• Rapportage woonruimtebemiddeling SVNK 2008-2012</li> <li>• Overzicht van slaagkansen woningzoekenden SVNK corporaties 2009-2012</li> <li>• Overzicht van slaagkansen woningzoekenden Woonwaard 2009-2012</li> <li>• Samenvatting jaarverslagen Transferpunt 2009-2012</li> <li>• Jaarverslag Transferpunt 2012</li> <li>• Kader Maatschappelijk Vastgoed 2010 inclusief bijlagen</li> <li>• Rekenen aan maatschappelijke huisvesting en maatschappelijk vastgoed 2010</li> <li>• Eindrapportage project 'Kan Wel' 2010</li> <li>• Kader Maatschappelijke huisvesting 2011</li> <li>• Vergrijzingsbeleid 2011</li> <li>• Woningaanbieding en bijzondere toewijzing 2011</li> <li>• Beleid woningaanpassing voor ouderen 2011</li> <li>• Asbestbeleid 2011</li> <li>• Tweedekansbeleid 2011</li> <li>• Huurprijsbeleid 2012</li> <li>• Notitie Koopgarant 2012</li> <li>• Resultaten vernieuwd mutatieproces 2012</li> <li>• Instructie bemiddeling zorgwoningen 2012</li> <li>• Samenvatting resultaten KWH Duurzaamheidslabel 2012</li> <li>• Notitie n.a.v. reorganisatie Woonwaard 2013</li> <li>• Leefbaarheid Alkmaar en Heerhugowaard (Leefbarometer) 2006-2012</li> <li>• Jaarverslag klachtencommissie 2009, 2010, 2011 en 2012</li> </ul>
Presteren naar Opgaven	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provinciale Woonvisie 2010</li> <li>• Provinciale Structuurvisie 2010</li> <li>• Woonvisie regio Nood-Kennemerland 2005-2015</li> <li>• Woonvisie regio Heerhugowaard 2005-2015</li> <li>• Regionaal Actieprogramma Wonen 2011</li> <li>• Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008</li> <li>• Prestatieafspraken Heiloo 2008</li> <li>• Prestatieafspraken Alkmaar 2010</li> <li>• Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010-2012</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestatieafspraken Langedijk 2011</li> <li>• Afspraken bestuurlijk overleg Alkmaar 2012</li> <li>• Verkenning Wonen en Zorg 2008-2020</li> <li>• Integraal plan Overdie 2003</li> <li>• Wijkvisie Rivierenwijk 2010</li> <li>• Woonwensenonderzoek regio Nood-Kennemerland 2008</li> <li>• Rapport onderzoek ontwikkelingen regio Alkmaar 2011</li> <li>• Convenant Schulphulpverlening Heerhugowaard 2008</li> <li>• Hennepconvenant 2009</li> <li>• Privacy convenant veiligheidshuis regio NHN 2012</li> <li>• Regionale marktvisie volgens woningcorporatie NHN 2013</li> <li>• Verslag bestuurlijk overleg Alkmaar 12 oktober 2012</li> <li>• Getekende afspraken bestuurlijk overleg Alkmaar 31 oktober 2012 (inclusief agenda en bijlagen)</li> <li>• Verslag bestuurlijk overleg Heerhugowaard 24 januari 2011</li> <li>• Verslagen bestuurlijk overleg Langedijk 2010, 2011 en 2012</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samenwerkingsovereenkomst HuurdersBelangen Vereniging 2009</li> <li>• Handleiding bewonerscommissies 2009</li> <li>• Rapportage KWH Participatielabel 2011</li> <li>• Rapportage Reputatieonderzoek 2011</li> <li>• Resultaten online huurderspanel participatie 2012</li> <li>• Resultaten eerste online huurderspanel 2011</li> <li>• Stakeholderonderzoek t.b.v. beleidsvisie</li> <li>• Verslag stakeholderbijeenkomst beleidsvisie</li> <li>• Verslagen Commissie Centraal Overleg (CCO) 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Reputatieonderzoek, samenvatting t.b.v. visitatie 2013</li> </ul>
Presteren naar Vermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meerjarenbegrotingen (als onderdeel jaarplannen) 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Kwartaalrapportages 2009 (1-4), 2010 (1-4), 2011 (1-2) en 2012 (1-3)</li> <li>• Continuïteitsoordeel 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Oordeelsbrief 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Solvabiliteitsoordeel 2010, 2011, 2012</li> <li>• WSW: kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• WSW: aanpassing faciliteringsvolume 2009, 2010</li> <li>• Corporatie in Perspectief analyse 2010, 2011, 2012</li> <li>• Corporatie in Perspectief analyse 2013 (concept)</li> <li>• Corporatie in Perspectief samenvatting 2010, 2011, 2012</li> <li>• Managementletter Deloitte 2009</li> <li>• Managementletter PWC 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Accountantsverslag Deloitte 2009</li> <li>• Accountantsverslag PWC 2010 en 2011</li> <li>• Jaarrekening 2009, 2010, 2011 en 2012</li> <li>• Treasury jaarplan 2009, 2012</li> <li>• Treasury AO/IC 2008</li> <li>• Bestuursbesluit treasurystatuut 2012</li> <li>• Treasurystatuut 2008 en 2012</li> <li>• Notitie Koopgarant t.b.v. CFV 2012</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risicomatrix 2012</li> <li>• Zorgvuldigheid besluitvorming</li> <li>• Notificatie CFV door directeur-bestuurder</li> <li>• Antwoord door CFV op notificatie</li> <li>• Indicatie swap (print screen unwindings 24 oktober 2012)</li> <li>• Modaliteiten lening BNG en NWB</li> <li>• Memo transactieverlag beëindiging swaps</li> <li>• Transactieverlag Censum</li> <li>• Beleidsnotitie eindversie Censum</li> <li>• Parameters en waarderingsgrondslagen</li> <li>• Investeringsstatuut 2012</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klokkenluidersregeling 2008</li> <li>• Profiel RvC 2011</li> <li>• Reglement RvC 2011</li> <li>• Integriteitcode 2012</li> <li>• Goedkeuring statuten door Ministerie 2012</li> <li>• Statuten 2012</li> <li>• Verbindingenstatuut</li> <li>• Reglement Bestuur 2012</li> <li>• Managementhandvest</li> <li>• Evaluatie RvC 2012</li> <li>• Hulpinstrument Evaluatie Governancecode Woningcorporaties 2013 (zie bijlage 6)</li> <li>• Jaarkalender RvC 2013</li> <li>• Verslagen RvC-vergaderingen 16 februari 2009 t/m 17 januari 2013</li> <li>• Cashflow nieuwbouwprojecten t.b.v. RvC 2012</li> <li>• Voortgang nieuwbouwprojecten t.b.v. RvC 2013</li> <li>• Gespreksnotitie woningmarkt RvC, februari 2009</li> <li>• Gespreksnotitie begrotingsaanpassing RvC, april 2009</li> <li>• Gespreksnotitie voortgang projectontwikkeling RvC, oktober 2009</li> </ul>

## Geïnterviewde personen

### Raad van commissarissen

- De heer Meijdam (voorzitter)
- De heer Muurmans
- De heer Schouten

### Directeur-bestuurder

- De heer Sponselee

### Directieteam en Procesmanagers

- Mevrouw Dekker
- De heer Duijster
- Mevrouw Van den Berg
- De heer Asma
- Mevrouw Oldenhove

- De heer Schouten
- De heer Bon
- De heer Otterbeek
- Mevrouw Hamburg

#### Ondernemingsraad

- De heer Beemsterboer
- De heer Huijing
- De heer Metselaar
- De heer Molenaar
- Mevrouw Pronk
- Mevrouw Schoonenberg
- De heer Zandvoort

#### Huurdersvertegenwoordiging

- De heer Kruit, HBV
- De heer Schulp, HBV
- Mevrouw Stegemeijer, HBV
- Mevrouw De Jonge, wijkpanel Rivierenwijk
- Mevrouw Mes, wijkpanel Rivierenwijk (geen huurder)
- De heer Van Lieshout, bewonerscommissie Palazzo
- Mevrouw De Kraay, bewonerscommissie Muiderwaard

#### Gemeenten

- De heer Klukhuhn, wethouder Volkshuisvesting en Welzijn, gemeente Graft-De Rijk
- De heer Van Vessem, beleidsmedewerker Wonen, gemeente Alkmaar
- Mevrouw Pronk, persoonlijk assistent van de wethouder, gemeente Alkmaar
- Mevrouw Peereboom, beleidsmedewerker Ruimtelijke Ordening en Volkshuisvesting, gemeente Langedijk

#### Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer Van Bruggen, Esdegé Reigersdaal
- De heer Rabenberg, DNO Doen
- Mevrouw Klein, De Pieter Raat Stichting
- Mevrouw Kerssens, GGZ-NHN

### **Telefonische interviews**

#### Gemeenten

- De heer De Boer, wethouder gemeente Heerhugowaard

#### Zorg- en welzijnsinstellingen

- De heer Blank, bestuurder Kern8

#### Collega-corporaties

- De heer Hoiting, directeur-bestuurder Intermaris
- De heer Tromp, directeur-bestuurder KennemerWonen
- De heer Waltman, directeur-bestuurder Woningstichting Den Helder

## **Bijlage 2 Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaringen**

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

## Voorzitter

### Drs. A.H. Grashof (Alex)



#### Korte kennismaking

Corporaties zijn boeiende organisaties door hun hybride karakter en de belangrijke huisvestingsopgaven die ze hebben. Kort na het afronden van mijn studie, ben ik als wetenschappelijk medewerker bestuurskunde bij het ministerie van VROM betrokken geraakt bij de corporatiesector. Zo heb ik ondermeer onderzoek gedaan naar de verzelfstandiging van corporaties, in de tijd van staatssecretaris Heerma. Daarna heb ik bij diverse woningcorporaties gewerkt, meestal in strategische functies: als manager, beleidsmedewerker en directielid. Daarbij heb ik me onder andere bezig gehouden met het ontwikkelen van strategisch vastgoedbeleid. Nu werk ik als adviseur aan vraagstukken als vastgoedbeleid, strategische (her)oriëntaties, het opstellen van ondernemingsplannen en het ontwikkelen en verbeteren van organisaties. Als visitator neem ik dan ook een brede kennis van de volkshuisvestingssector mee.

#### Visitaties

Corporaties hebben in mijn optiek een grote verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat het wonen in wijken goed loopt en dat er beschikbare en betaalbare woningen zijn om grote groepen mensen in te laten wonen. Een professionele organisatie is belangrijk, om dat goed te regelen. Visitaties brengen de prestaties van corporaties in verschillende werk- en marktomstandigheden in beeld. Ik heb een brede ervaring als algemeen commissielid en voorzitter bij visitaties. Als visitator richt ik mij vooral op het presteren volgens belanghebbenden, het presteren naar vermogen en de governance. Bij governance gaat het om de kwaliteit van het toezicht, maar ook om de aansturing. Welke koers zet een corporatie uit en is zij in staat om bij veranderende omstandigheden op tijd bij te schakelen? Visitaties kunnen behalve als verantwoordingsinstrument, ook een belangrijke bijdrage leveren in de strategische heroriëntatie van corporaties. De informatie die vanuit een visitatie naar voren komt, kan helpen bij het opnieuw bepalen van de ondernemingskoers.

#### Reeds gevisiteerd

- 2008 BetuwsWonen en CWL Woningbeheer (Preview), Culemborg
- 2009 Algemene Woningbouwvereniging Monnickendam, Monnickendam
- 2010 Heuvelrug Wonen, Doorn
- 2010 SIB Woonservice, Veenendaal
- 2010 Stichting Beter Wonen, IJsselmuiden
- 2010 Woningbouwvereniging Brederode, Bloemendaal
- 2010 Woongoed Flakkee, Middelharnis
- 2011 Stichting De Huismeesters, Groningen
- 2011 Stichting Poort6, Gorinchem
- 2011 Stichting Woningbeheer Born-Grevenbicht, Born-Grevenbicht
- 2011 Wonen Midden-Delfland, Maasland

- 2011 Woningbouwvereniging Goed Wonen, Benschop
- 2011 Woningbouwvereniging Lopik, Lopik
- 2012 Casade, Waalwijk
- 2012 Woningstichting Gouderak, Gouderak
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Rhiant, Hendrik-Ido-Ambacht
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht

#### Specifieke deskundigheid

- Brede inhoudelijke oriëntatie op de volkshuisvesting, vanuit verschillende posities, rollen en adviestrajecten
- Kennis van vastgoedmanagement en organisatieontwikkeling
- Mede-ontwikkelaar van de concepten 'Kopen naar Wens' en 'Slimmer Kopen'

#### Kort CV

- Geboren in 1966
- Opleiding: Bestuurskunde en Vastgoedmanagement
- 1991-1993 Wetenschappelijk medewerker betrokken bij ministerie VROM
- 1993-1998 Diverse functies bij woningcorporaties
- 1998-2001 Accountmanager en projectleider bij Aedes
- 2001-2008 Consultancyfuncties bij diverse organisaties
- 2008-heden Venoot, Senior Adviseur Woonlab

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/alex-grashof/13/199/15>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonwaard te Alkmaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

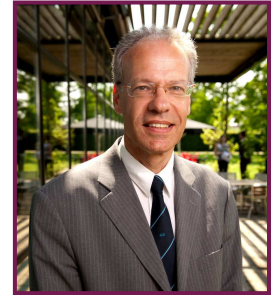
Naam : de heer drs. A.H. Grashof

Geboortedatum : 10 Mei 1966

Handtekening : 

Datum : 19 maart 2013





## Algemeen commissielid

### H.D. Albeda (Hein)

#### Korte kennismaking

Als zelfstandig adviseur houd ik me vooral bezig met burgerparticipatie en verantwoording voor gemeentes. Ik publiceer regelmatig over vraagstukken op het snijvlak tussen individueel belang en collectief belang. Sinds 2011 richt ik me ook op de verantwoording en de governance van verzekeraars. Als adviseur bij gemeentes hoor en zie ik meestal hoe gemeentes tegen corporaties aankijken; als visitator bij woningcorporaties zie ik het omgekeerde. Ik vind het belangrijk dat de maatschappij ziet wat corporaties voor elkaar krijgen. Als corporaties het beter kunnen doen, dan moet dat ook zichtbaar zijn. Als corporaties het goed doen, hoort daar de erkenning van de maatschappij bij.

#### Visitaties

Visitaties zijn belangrijk voor de verantwoording van de corporaties en voor de ontwikkeling van corporaties. Ik vind het verantwoorden minstens zo belangrijk als het leereffect dat visitaties teweeg brengt. In mijn gesprekken focus ik op beide elementen. Vanuit mijn achtergrond als adviseur let ik scherp op de governance en de financiële bedrijfsvoering van corporaties. Verder kijk ik naar de wijze waarop corporaties hun maatschappelijke omgeving meenemen in het formuleren van hun beleidsagenda. Daarbij gaat het niet alleen om de inbreng van de belanghebbenden op de doelstellingen van de corporaties, maar ook of corporaties goed gebruik maken van de kennis van belanghebbenden op verschillende terreinen, zoals zorg en welzijn. De kwaliteit van de relatie met belanghebbenden is daarmee voor mij ook een belangrijk aandachtspunt in de visitaties.

#### Reeds gevisiteerd

- 2005 De Woonschakel Westfriesland, Medemblik
- 2005 Woningstichting Eerbeek, Eerbeek
- 2007 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Gemeente Hoorn, Hoorn
- 2009 Hestia Groep, Landgraaf
- 2009 Woonstade, Groningen
- 2010 Domaas, Limburg
- 2010 Habeko Wonen, Hazerswoude-Dorp
- 2010 Woningstichting Kessel, Kessel
- 2010 Woningstichting Roermond, Roermond
- 2010 Woningstichting St. Joseph, Stramproy
- 2010 Woningvereniging Nederweert, Nederweert
- 2010 Woningvereniging Ubach over Worms, Landgraaf
- 2011 Alphons Ariëns, Druten
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove

- 2011 Woningstichting Wittem, Mechelen
- 2012 Lyaemer Wonen, Lemmer
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 VitaalWonen, Limbricht
- 2012 Woningstichting Naarden, Naarden
- 2012 Goed Wonen (Midterm Review), Gemert
- 2012 Bo-Ex, Utrecht
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
- 2013 De Woonschakel, Medemblik

#### Specifieke deskundigheid

- Bestuurservaring door het vervullen van diverse bestuursfuncties. Het meest recentelijk als voorzitter VVE de Kersentuin en stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- Lid Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars
- Uitgebreide kennis van burgerparticipatie en overheidsverantwoording, ondermeer door de functie van directeur bij de stichting Rekenschap, gecombineerd met financiële deskundigheid

#### Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Kandidaats en leraaropleiding Wiskunde; diverse trainingen strategisch wetgeven, governance, gespreksvaardigheden
- 1982-1990 Fractiemedewerker bij de PPR, later GroenLinks, eerst in de gemeenteraad van Amsterdam, vanaf 1986 bij de Tweede Kamer
- 1990-1999 Beleidsfuncties ondermeer bij de Consumentenbond en als consultant bij Andersson, Elfers en Felix
- 1999-2005 Directeur Stichting Rekenschap, een stichting die zich ten doel stelde de verantwoording over overheidsuitgaven aan burgers te verbeteren
- 2005-heden Zelfstandig adviseur

#### Nevenfuncties

- 2006-heden Bestuurslid Stichting Agora Europa, gericht op de afstemming van de politieke agenda's van bestuur en burgers
- 2008-heden Voorzitter VVE de Kersentuin
- 2011-heden Lid monitoring commissie Governance Principes Verzekeraars

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/hein-albeda/0/369/a48>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonwaard te Alkmaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : de heer H.D. Albeda

Geboortedatum : 20/2/1959

Handtekening : 

Datum : 21 maart 2013

## Algemeen commissielid

### Drs. W.M.R. de Water (Wilma)



#### Korte kennismaking

Mijn loopbaan staat in het teken van de volkshuisvesting en de corporatiesector. Na mijn studie Sociale Geografie ben ik dienst gekomen van de NWR en heb ik mij bezig gehouden met onderzoek naar ontwikkelingen in de woningmarkt en verhuurbaarheidsvraagstukken. Mijn focus heeft zich daarna verbreed naar milieubeleid, vervolgens de interne organisatieontwikkeling en de kwaliteitszorg binnen corporaties. Vanaf 2003 ben ik directeur van Raeflex en heb ik me actief bezig gehouden met de ontwikkeling van het visitatiesysteem. Daarin komen zowel mijn kennis over het inhoudelijk werk van corporaties, als mijn kennis van kwaliteitszorg tot hun recht. Bij visitaties wordt de verbinding tussen kwaliteitszorg en daadwerkelijke prestaties zichtbaar. De maatschappelijke prestaties van corporaties zijn de invalshoek. Het is belangrijk dat corporaties daarover verantwoording afleggen. Vanaf 2008 werkt Raeflex nauw samen met NQA, een adviesbureau dat kwaliteitsbeoordelingen geeft aan het hoger onderwijs. Het is interessant om de parallellen en verschillen tussen de beide visitatiestelsels te zien.

#### Visitaties

Visitaties hebben een integraal karakter en dat vind ik waardevol. Het gaat daarbij om de verbinding tussen de prestaties die corporaties leveren, de vraag en de verwachtingen van de samenleving en tot slot hoe zij hun ambities vormgeven, monitoren en bijsturen. Het gaat dan ook om vragen als: Welk ondernemingsplan is er geschreven en hoe passen de jaarplannen daarin? Wordt er regelmatig in kwartaalrapportages terug gekeken hoe het met de prestaties staat? En hoe passen die prestaties bij de ambities? De externe legitimatie van het werk van corporaties heeft daarbij terecht een belangrijke plek gekregen in het visitatiestelsel. Als lid van een visitatiecommissie let ik dan ook vooral op Presteren naar Ambities, Opgaven en de mening van belanghebbenden. Ik leg daarbij dwarsverbanden met de andere prestatievelden, zoals het Presteren naar Vermogen en Governance.

Ik ben enthousiast over visitatietrajecten, die niet alleen als verantwoording worden gezien, maar ook een rol in de kwaliteitsverbetering van corporaties krijgen. Dan wordt het instrument ten volle benut. Bij kennismakingsgesprekken vraag ik dan ook altijd naar de aandachtspunten die een corporatie in het traject graag belicht wil zien, vanuit de ruimte die de methodiek daarvoor biedt.

#### Reeds gevisiteerd

Als directeur van Raeflex betrokken bij alle visitaties die sinds 2003 zijn uitgevoerd (circa 200). Deze rol bestaat uit: accountmanager bij visitaties voor de corporaties, sparring partner voor de visitatiecommissies, soms in de vorm van schaduwcommissielid, en tegenlezer van de conceptvisitatierapporten.

Als commissielid of projectleider was ik betrokken bij:

- 2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven
- 2011 Wetland Wonen, Vollenhove
- 2012 Valburg (Midterm Review), Zetten
- 2012 Woonbeheer Borne, Borne
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2012 Harmonisch Wonen, Lelystad
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Woonwaard, Alkmaar
- 2013 Woningstichting Wuta, Nigtevecht

#### Specifieke deskundigheid

- Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting
- Uitgebreide kennis van kwaliteitszorg
- Als directeur van Raeflex sinds 2003 nauw betrokken bij de doorontwikkeling van het visitatiestelsel voor woningcorporaties

#### Kort CV

- Geboren in 1955
- Opleiding: Sociale geografie en diverse opleidingen gericht op kwaliteitszorg, organisatieverandering, conflicthantering: ondermeer opleiding tot mediator
- 1987-2003 Onderzoeker en adviseur bij NWR, later Aedes, op het gebied van woningmarktonderzoek, milieubeleid, kwaliteitszorg, interne organisatie, ontwikkeling en innovatie
- 2003-heden Directeur Raeflex
- 2010 Ontwikkelgroep visitatiemethodiek (SVWN)

#### Nevenfuncties

- 2003-2007 Lid van College van Deskundigen Perspekt, kwaliteitstoetsen voor verpleeg- en verzorgingshuizen
- 2010-heden Bestuur VVAO Gooi en Eemland

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/wilma-de-water/10/98/b03>

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonwaard te Alkmaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Geboortedatum : .....19 augustus 1955.....

Handtekening :  .....

Datum : .....21 maart 2013.....

## Secretaris

### **E.J. Dijkema MSc (Ellen Joyce)**



#### Korte kennismaking

Na mijn studie Bedrijfskunde ben ik in dienst gekomen bij BDO als consultant. In mijn studie heb ik mij gespecialiseerd in verandermanagement en dat zijn ook trajecten waar ik regelmatig op word ingezet. Ik houd me bij BDO vooral bezig met rendementsverbetering van verschillende bedrijven in de profitsector en in de semi-profitsector. Actuele vraagstukken, in deze tijd waarin de financiële omstandigheden sterk wijzigen. Opdrachtgevers zijn bijvoorbeeld stichtingen in de kinderopvang en jeugdzorginstellingen, maar ook bij woningcorporaties in verschillende werkgebieden. Bij rendementsverbeteringen werken we met opdrachtgevers aan vragen als 'doen we nog de goede dingen en doen we de dingen goed?', van daaruit ontwikkelen we verbetertrajecten.

#### Visitaties

Bij visitatiecommissies vervul ik de rol van secretaris. Ik zorg ervoor dat een traject goed verloopt en de afspraken met de opdrachtgever duidelijk zijn. Verder is het mijn taak om ervoor te zorgen dat er voldoende informatie is voor de commissie om tot een goed rapport te komen. Bij kleinere corporaties is mijn rol inhoudelijker van aard, omdat we dan in een commissie met twee personen optreden. Ik let vanuit mijn kennis en werkervaring op de wijze van strategievorming en hoe deze is geïmplementeerd, de sturing en de monitoring van het beleid en de invloed van belanghebbenden. Ik wil graag meewerken aan het verbeteren van prestaties van organisaties. Dat is mijn belangrijkste drijfveer in mijn werk en dat geldt ook voor visitatietrajecten. Ik zie visitaties dan ook niet alleen als verantwoordingsinstrument, maar vooral ook als leer- en verbeterinstrument. Visitaties houden corporaties een spiegel voor, laten kansen zien waarmee een corporatie zich kan verbeteren en daar draag ik graag aan bij.

#### Reeds gevisiteerd

2010 SSH Utrecht, Utrecht  
2010 Mozaïek Wonen, Gouda  
2010 Woonbedrijf Eindhoven, Eindhoven  
2010 Woonstichting Etten-Leur, Etten-Leur  
2010 Woonstichting Vooruitgang, Sassenheim  
2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda  
2011 Baston Wonen, Zevenaar  
2011 De Kleine Meierij, Rosmalen  
2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort  
2011 Rentree, Deventer  
2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen  
2012 Elkien, Heerenveen  
2013 Woonwaard, Alkmaar

### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiesector
- Kennis op het gebied van rendementsverbetering, procesanalyse, procesoptimalisatie, strategische begeleiding en verandermanagement

### Kort CV

- Geboren in 1984
- Opleiding: Bedrijfskunde/Master of Science Business Administration Change Management
- 2007-heden: Consultant BDO

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/ellenjoycedijkema>



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Woonwaard te Alkmaar

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2013 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft ondergetekende geen zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal ondergetekende geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie.

Ondergetekende verplicht zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Naam : mevrouw E.J. Dijkema MSc

Geboortedatum : 22 april 1984

Handtekening : 

Datum : 22 maart 2013



Catharijnesingel 56  
3511 GE UTRECHT  
Postbus 8068  
3503 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 50  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland

Jaar visitatie : 2013

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Raeflex geen advies- en/of interim-opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stichting Woonwaard Noord-Kennemerland op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 15 november 2013

Handtekening :

## Bijlage 3 Beoordelingskader voor visitatie

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 4.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vijf prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Ambities;
2. Presteren naar Opgaven;
3. Presteren volgens Belanghebbenden;
4. Presteren naar Vermogen;
5. Governance.

Op het onderdeel Presteren naar Vermogen telt elk onderdeel voor 20% behalve de vermogensinzet, die voor 40% telt. Bij alle andere onderdelen telt elk prestatieveld even zwaar mee. De visitatiecommissie kan ervoor kiezen een bepaald gewicht aan een cijfer toe te kennen, indien zij daarvoor een gefundeerde aanleiding ziet. De vier prestatievelden en governance bepalen het eindcijfer van de corporatie.

Het is aan de commissie om het oordeel cijfermatig nader te specificeren. Bij de beschrijvingen van de cijfers hanteren we een uniforme formulering. De cijfers worden als volgt verwoord:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	-30% tot -45%
5	onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	-15% tot -30%
6	voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	-5% tot -15%
7	ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan 35%



## Bijlage 4 Definities

### Aftoppingsgrenzen

Huurprijsgrenzen die gelden als maximum waarbinnen mensen met een laag inkomen in aanmerking komen voor huurtoeslag. De aftoppingsgrenzen verschillen per leeftijd en per huishoudensgrootte.

### Balanced Scorecard

De Balanced Scorecard is een veel gebruikte techniek voor strategisch management en het behalen van langetermijndoelstellingen binnen organisaties.

### Bedrijfslasten

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

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

### Bedrijfswaarde

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

### Continuïteitsoordeel

De corporaties kunnen de volgende oordelen ontvangen:

- A1 Het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2014 ligt tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie.
- A2 Het volkshuisvestelijk vermogen ligt gedurende de eerste drie prognosejaren tussen het risicobedrag plus VPB-beklemming en de bovengrens. In de laatste twee prognosejaren kan de uitvoering van de voorgenomen activiteiten de financiële positie in gevaar brengen, doch deze activiteiten zijn nog stuurbaar, indien verslechterde (markt)omstandigheden hiertoe aanleiding geven. Eventueel uitstel of afstel van activiteiten zal geen grote financiële gevolgen met zich meebrengen.
- B1 Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2012 lager dan het risicobedrag plus VPB-beklemming. Daarna wordt weer een balans gevonden tussen activiteiten en vermogenspositie.
- B2 Het volkshuisvestelijk vermogen is lager dan het risicobedrag, waarbij de voorgenomen activiteiten de financiële continuïteit op korte termijn (de eerste drie prognosejaren) in gevaar brengen.
- C Het volkshuisvestelijk vermogen is in 2014 hoger dan de vastgestelde bovengrens. In dat geval is sprake van onvoldoende inzet van vermogen.

Naast bovenvermelde oordelen kan het Fonds ook tot een oordeelsonthouding besluiten.

## **Eigen vermogen**

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

## **Leningenportefeuille**

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

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

## **Netto bedrijfslasten**

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

## **Netto kasstroom**

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

## **Onderhoudskosten**

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

## **Rentedekkingsgraad**

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

## **Rentelasten op leningenportefeuille**

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

## Schuldverdienratio

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

## Solvabiliteit

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

## Vermogensovermaat

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

## Volkshuisvestelijk vermogen

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

## Volkshuisvestelijk vermogen (prognose)

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

## Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

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

## **WMO**

De Wet Maatschappelijke Ondersteuning zorgt ervoor dat mensen met beperkingen door ouderdom of handicap of een chronisch psychisch probleem zelfstandig kunnen blijven wonen en participeren in de samenleving. De gemeenten zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de WMO.

## **WOZ-waarde**

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

*(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden, 2010)*



## Bijlage 5 Overzicht prestaties, ambities en opgaven

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012						Geformuleerde ambities 2009 - 2012						Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<b>Huisvesting van primaire doelgroep</b>												<b>7,0</b>		<b>7,5</b>
<b>Beschikbaarheid</b>														
Verdeling naar huurprijzen (bron: CiP analyses)						Beleidsvisie 2007-2011:							Prestatieafspraken Alkmaar 2010:	
<b>Jaar</b>	<b>Goed-koop</b>	<b>Betaalbaar</b>	<b>Duur &lt;htg</b>	<b>Duur &gt;htg</b>	<b>Totaal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>We hanteren een streefpercentage van minimaal 30% sociale woningbouw op gemeentelijk- en waar mogelijk wijkniveau. Nuancering in jaarplan 2011: wanneer als gevolg van slechte koopmarkt keuzes gemaakt moeten worden, krijgen projecten in kwetsbare wijken zoveel mogelijk voorrang.</li> </ul>							<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijke inspanning van gemeente en corporaties om een realistisch woningbouwprogramma te ontwikkelen in zowel kwantitatieve als kwalitatieve zin. Hiertoe wordt periodiek onderzoek gedaan om de huidige en toekomstige vraag in beeld te brengen.</li> </ul>	
2009	3144	8927	932	154	13157	Beleidsvisie 2012-2015:							Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:	
2010	2804	8874	1173	247	13098	<ul style="list-style-type: none"> <li>In de bestaande bouw zorgen we voor een gedifferentieerd aanbod in de laagste en middelste prijssegmenten.</li> <li>Het aandeel vrije sector blijft bescheiden omdat de groep middeninkomens van relatief beperkte omvang is.</li> <li>We formuleren een wensportefeuille naar woningtypologie, betaalbaarheid en locatie.</li> </ul>							<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties voorzien in benodigde kernvoorraad, ervan uitgaande dat het mogelijk is de kernvoorraad door nieuwbouw te verversen.</li> </ul>	
2011	2914	8912	1225	359	13410*								Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008:	
2012	2534	8876	1634	333	13377								<ul style="list-style-type: none"> <li>Handhaving van sociale voorraad op 425 en kernvoorraad op 414.</li> </ul>	
*De stijging is deels te verklaren door het aantal nieuwbouwwoningen en deels doordat woningen ondergebracht in een dochter-B.V. zijn overgeheveld naar de TI.													Prestatieafspraken Langedijk 2011:	
Woningaantallen per gemeente en betaalbaarheids-categorie (bron: activiteitenoverzichten 2011 (cijfers 1-1-2011) en 2013 (cijfers 1-12-2012))													<ul style="list-style-type: none"> <li>Aandeel betaalbare woningen ligt vast.</li> </ul>	
<b>Jaar</b>	<b>Netto huur*</b>	<b>Alk-maar</b>	<b>Heer-hugo-waard</b>	<b>Graft-De Rijk</b>	<b>Lange-dijk</b>									
2010	Cat.1.	6878	3577	367	174									
	Cat.2	1035	939	54	32									
	Cat.3&4	183	61	1	0									
	Tot.	8096	4577	422	206									
2012	Cat.1	6702	3131	339	172									
	Cat.2	1305	1299	82	47									
	Cat.3&4	266	61	1	2									
	Tot.	8273	4491	422**	221									
*Categoriegrenzen zijn regionale afspraken: Cat. 1: Tot aftoppingsgrens huurtoeslag voor 1- en 2-persoonshuishoudens (=kernvoorraad); Cat. 2: Tot maximale huurgrens huurtoeslag; Cat. 3: Vanaf maximale huurgrens (vrije sector). **Gezien de prestatieafspraken in Graft-De Rijk														

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																																																							
<p>Percentages huurwoningen per gemeente (bron: marktonderzoek Laagland, 2011)</p> <table border="1" data-bbox="165 384 725 515"> <thead> <tr> <th>Gemeente</th> <th>Percentage huurwoningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alkmaar</td> <td>39,3%</td> </tr> <tr> <td>Heerhugowaard</td> <td>22,2%</td> </tr> <tr> <td>Graft-De Rijp</td> <td>16,9%</td> </tr> <tr> <td>Langedijk</td> <td>19,1%</td> </tr> </tbody> </table> <p>N.B. marktonderzoeken zijn een gezamenlijke inspanning van gemeenten en corporaties in de regio. Ze zijn input voor onze strategie.</p> <p>Overig: Geformuleerde ambities zijn uitgangspunten voor plannen ten aanzien van huur, verkoop, verbouw en nieuwbouw. In 2012 is de nieuwe portefeuillestrategie opgesteld met hierin de wensportefeuille. Een transitieplan wordt nu opgesteld.</p>	Gemeente	Percentage huurwoningen	Alkmaar	39,3%	Heerhugowaard	22,2%	Graft-De Rijp	16,9%	Langedijk	19,1%																																																																	
Gemeente	Percentage huurwoningen																																																																										
Alkmaar	39,3%																																																																										
Heerhugowaard	22,2%																																																																										
Graft-De Rijp	16,9%																																																																										
Langedijk	19,1%																																																																										
<p><i>Woningbemiddeling</i></p> <p>Aantal verhuurmutaties (bron: jaarverslagen en CiP)</p> <table border="1" data-bbox="165 834 725 986"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal mutaties</th> <th>Mutatiegraad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>1188</td> <td>8,3%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1231</td> <td>7,6%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>1178</td> <td>7,7%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>1215</td> <td>8,4%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Slaagkansen (bron: gegevensopvraag SVNK*)</p> <table border="1" data-bbox="165 1038 725 1394"> <thead> <tr> <th>Gemeente</th> <th>Jaar</th> <th>Actieven</th> <th>Verhu- ringen</th> <th>Slaag- kans</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Alkmaar</td> <td>2009</td> <td>8662</td> <td>623</td> <td>7,26%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>9313</td> <td>756</td> <td>8,12%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>9549</td> <td>1003</td> <td>10,50%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>8837</td> <td>847</td> <td>9,58%</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Heerhugo- waard</td> <td>2009</td> <td>4235</td> <td>241</td> <td>5,69%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>5139</td> <td>391</td> <td>7,61%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>5029</td> <td>330</td> <td>6,56%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>4655</td> <td>411</td> <td>8,83%</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Graft-De Rijp</td> <td>2009</td> <td>714</td> <td>25</td> <td>3,50%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1022</td> <td>30</td> <td>2,94%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>1020</td> <td>25</td> <td>2,45%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>750</td> <td>26</td> <td>3,47%</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Aantal mutaties	Mutatiegraad	2009	1188	8,3%	2010	1231	7,6%	2011	1178	7,7%	2012	1215	8,4%	Gemeente	Jaar	Actieven	Verhu- ringen	Slaag- kans	Alkmaar	2009	8662	623	7,26%	2010	9313	756	8,12%	2011	9549	1003	10,50%	2012	8837	847	9,58%	Heerhugo- waard	2009	4235	241	5,69%	2010	5139	391	7,61%	2011	5029	330	6,56%	2012	4655	411	8,83%	Graft-De Rijp	2009	714	25	3,50%	2010	1022	30	2,94%	2011	1020	25	2,45%	2012	750	26	3,47%	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Speerpunten binnen woningbemiddeling: transparantie en eenduidigheid.</li> <li>• Introductie Te Woon.</li> </ul> <p>Bedrijfsplan 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woningzoekenden vinden (mede door nieuwbouw) binnen 5 jaar hun betaalbare woning: slaagkans <math>\geq 20\%</math>. Wachtijd dient verder verkort te worden.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpak woonfraude ontwikkelen. De aanpak zetten we voort in de volgende jaren.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2008 is pilot inschrijfduur opgezet. Voor een aantal woningen die vanwege de aard geschikt zijn voor jongeren of mensen die snel een woning nodig hebben, geldt dat zij hun inschrijfduur behouden bij het accepteren van een dergelijke woning.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties willen de toegankelijkheid van woningmarkt verbeteren. Prijs- en toewijzingsinstrumenten zijn middelen naast nieuwbouw.</li> <li>• Onderzoek naar 'Te Woon'. Er volgt een pilot bij een positieve uitkomst.</li> </ul>	
Jaar	Aantal mutaties	Mutatiegraad																																																																									
2009	1188	8,3%																																																																									
2010	1231	7,6%																																																																									
2011	1178	7,7%																																																																									
2012	1215	8,4%																																																																									
Gemeente	Jaar	Actieven	Verhu- ringen	Slaag- kans																																																																							
Alkmaar	2009	8662	623	7,26%																																																																							
	2010	9313	756	8,12%																																																																							
	2011	9549	1003	10,50%																																																																							
	2012	8837	847	9,58%																																																																							
Heerhugo- waard	2009	4235	241	5,69%																																																																							
	2010	5139	391	7,61%																																																																							
	2011	5029	330	6,56%																																																																							
	2012	4655	411	8,83%																																																																							
Graft-De Rijp	2009	714	25	3,50%																																																																							
	2010	1022	30	2,94%																																																																							
	2011	1020	25	2,45%																																																																							
	2012	750	26	3,47%																																																																							

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012					Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
Langedijk	2009	2368	81	3,42%	<p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bemiddeling conform Europese regelgeving. Regionale afspraken laten ruimte tot € 38.500,-.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>We bedienen de doelgroep van beleid (conform Europese regelgeving en lage middeninkomens).</li> <li>Inzet op klantgerichte woningbemiddeling.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verbetering mutatieproces met als doel de gemiddelde mutatiekosten en manuren per woning/mutatie en de te verlagen, tegen minimaal gelijkblijvende klanttevredenheid.</li> </ul>			
	2010	3624	155	4,28%				
	2011	3555	161	4,53%				
	2012	2807	118	4,20%				
<p>*De cijfers zijn geldig voor alle SVNK-corporaties en zijn dus niet Woonwaard-specifiek.</p> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>294 woonfraudemeldingen aangepakt. 57 woningen kwamen hierdoor vrij.</li> <li>Organisatie symposium over woonfraude en huurincasso.</li> <li>Na onderzoek is besloten Te Woon niet te implementeren.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>94% bemiddeling volgens Europese regelgeving.</li> <li>81 woningen vrijgekomen door woonfraude-aanpak.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>93% bemiddeling volgens Europese regelgeving.</li> <li>85 woningen vrijgekomen door woonfraude-aanpak.</li> <li>Afschaffing woningkrant en ontwikkeling zoekprofielen. Woningzoekenden krijgen automatisch het woningaanbod via de mail binnen wanneer deze voldoet aan de wensen aangegeven in het zoekprofiel.</li> <li>Ontwikkeling toegankelijkheidsiconen in de verhuuradvertenties. Dit biedt extra informatie voor woningzoekenden met een wens ten aanzien van de toegankelijkheid van de woning.</li> <li>Het verhuurmutatieproces is opnieuw ingericht. Concrete resultaten zijn: <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderscheid in direct verhuurbare- en niet-direct verhuurbare woningen. Voor de eerste categorie woningen is de vooropname afgeschaft. De eindopname wordt gecombineerd met de oplevering en het tekenen van het huurcontract</li> </ul> </li> </ul>								

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																			
<p>(besparing: 100 minuten per mutatie).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afschaffen Algemene Mutatie Keuring bij direct verhuurbare woningen (besparing: € 600,- per mutatie);</li> <li>- Hoewel de klanttevredenheid iets is gedaald, zijn ze nog steeds boven de KWH-norm. Redenen voor tevredenheid is omdat de nieuwe werkwijze uitgaat van vertrouwen, de bewoner niet thuis hoeft te blijven voor de vooropname en er meer zicht is op het onderhoud (onderhoud-opmaat) doordat dit in bewoonde staat plaatsvindt.</li> </ul>																																							
<p><b>Betaalbaarheid</b></p>																																							
<p><i>Huurprijsbeleid</i></p> <p>Gemiddelde netto maandhuur (bron: jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="165 802 434 932"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Netto huur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>€ 425,-</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>€ 433,-</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>€ 448,-</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€ 460,-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ontwikkeling huurprijzen (gemiddelde huur in % maximaal redelijk) (bron: CIP analyses)</p> <table border="1" data-bbox="165 1007 490 1161"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Gemiddelde huur</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>70,8%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>71,3%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>72,9%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>DAEB: 63,0% Niet-DAEB: 74,8%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Huurverhogingspercentage (bron: jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="165 1209 736 1339"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Percentage</th> <th>Toelichting</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>2,5%</td> <td>Inflatievolgend huurbeleid</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1,2%</td> <td>Inflatievolgend huurbeleid</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>1,3%</td> <td>Inflatievolgend huurbeleid</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>2,3%</td> <td>Inflatievolgend huurbeleid</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Netto huur	2009	€ 425,-	2010	€ 433,-	2011	€ 448,-	2012	€ 460,-	Jaar	Gemiddelde huur	2009	70,8%	2010	71,3%	2011	72,9%	2012	DAEB: 63,0% Niet-DAEB: 74,8%	Jaar	Percentage	Toelichting	2009	2,5%	Inflatievolgend huurbeleid	2010	1,2%	Inflatievolgend huurbeleid	2011	1,3%	Inflatievolgend huurbeleid	2012	2,3%	Inflatievolgend huurbeleid	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonwaard hanteert een gematigd (inflatievolgend) huurbeleid.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2009 besloten huur bij mutatie omhoog te trekken naar gemiddeld 80% van maximaal redelijk. Op- en afslag mogelijk voor energielabel, locatie en leefbaarheid.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeente en corporaties willen het waarborgen van voldoende woningen met betaalbare huren doorontwikkelen naar betaalbare woonlasten. Hiertoe ontwikkelen corporaties instrumenten om te komen tot het sturen op woonlasten.</li> </ul>	
Jaar	Netto huur																																						
2009	€ 425,-																																						
2010	€ 433,-																																						
2011	€ 448,-																																						
2012	€ 460,-																																						
Jaar	Gemiddelde huur																																						
2009	70,8%																																						
2010	71,3%																																						
2011	72,9%																																						
2012	DAEB: 63,0% Niet-DAEB: 74,8%																																						
Jaar	Percentage	Toelichting																																					
2009	2,5%	Inflatievolgend huurbeleid																																					
2010	1,2%	Inflatievolgend huurbeleid																																					
2011	1,3%	Inflatievolgend huurbeleid																																					
2012	2,3%	Inflatievolgend huurbeleid																																					

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer										
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Harmonisatie bij mutatie. Gemiddeld 80% van maximaal redelijk met op- en afslag voor energielabels en omgeving, rekening houdend met betaalbaarheidsgrenzen. Ook geldig in opvolgende jaren.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wanneer door de toekenning van schaarstepunten in 2011 de huurprijs te hoog wordt, wordt het percentage maximaal redelijk aangepast.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In de nieuwe portefeuillestrategie is de streefhuur gerelateerd aan de waarde van de woning.</li> </ul>														
<p><i>Incasso</i></p> <p>Huurachterstanden (in % van jaarhuur) (bron: CiP analyses)</p> <table border="1" data-bbox="165 874 483 1003"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Huurachterstand</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>0,9%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1,0%</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>0,9%</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>1,2%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Algemeen: Geen gegevens over schuldhulptrajecten wegens privacy.</p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maandelijks ongeveer 70 huisbezoeken. 39 ontruiming via een gerechtelijke ontruimingsprocedure. 6 daarvan hadden betrekking op onderhuur, overlast of woonfraude.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>21 ontruiming, waarvan 17 wegens huurschuld en 4 wegens overlast/woonfraude (bron: jaarverslag 2011).</li> </ul>	Jaar	Huurachterstand	2009	0,9%	2010	1,0%	2011	0,9%	2012	1,2%	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard steekt tijd en energie in het voorkomen van ontruiming en de achterliggende problematiek.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Minder huurders met betalingsachterstand (max. 1% van jaarhuur) en minder ontruiming.</li> </ul>			
Jaar	Huurachterstand													
2009	0,9%													
2010	1,0%													
2011	0,9%													
2012	1,2%													

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>20 ontruimingen, waarvan 16 wegens huurschuld, 1 vanwege woonfraude en 3 vanwege overlast.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>17 ontruimingen, waarvan 9 wegens huurschuld, 7 wegens woonfraude en 1 wegens overlast.</li> </ul>				
<p><b>Bevorderen eigenwoningbezit</b></p> <p>Gegevens over verkoop en aantallen Koopgarant staan vermeld onder '(Des)investeren in vastgoed – Verkoop' <i>Verkoopbeleid en -instrumenten</i></p>				
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard is medeoprichter van de stichting Verkoopgarantie. De woningen in de projecten Hooftstraat en Paardenmarkt worden verkocht met Verkoopgarantie. In 2013 is besloten de stichting Verkoopgarantie op te heffen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aankoop 2 woningen van kopers in de projecten Hooftstraat en Paardenmarkt.</li> </ul>	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koopgarant wordt ingezet in zowel de bestaande- als nieuwbouw.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huurwoningen worden regulier of onder Koopgarant verkocht. Reguliere verkoop is tegen marktwaarde (m.u.v. korting voor huidige huurders), bij Koopgarant krijgt koper korting en aanvullende voorwaarden.</li> <li>Woonwaard is mede-initiatiefnemer van Stichting Verkoopgarantie, bedoeld om de verkoop van nieuwbouwwoningen te stimuleren. Onverkochte woningen worden opgekocht zodat een oude woning geen belemmering is voor de aankoop van een nieuwbouwwoning. Geldt voor de projecten Paardenmarkt, Hooftstraat, Havenmeester en Bolwerk.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koopgarant zetten we in in bestaande bouw. In nieuwbouw is dit als gevolg van financieringsregels nagenoeg uitgesloten.</li> </ul>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer															
<b>Kwaliteit woningen en woningbeheer</b>		<b>7,0</b>		<b>7,0</b>															
<p><b>Woningkwaliteit</b></p> <p>Investeringen in de woningen zijn opgenomen onder '(Des)investeren in vastgoed – Verbetering bestaand woningbezit'.</p> <p>Algemeen: Woonwaard hanteert een Programma van Eisen voor nieuwbouw. In het verleden werd deze tevens gebruikt als referentie bij strategisch onderhoud wat de gevraagde kwaliteit van onze woningen weergeeft. Daarnaast gebruiken we de conditiemeting als input voor de MJOB. Op deze manier borgen we eisen en kennis over de kwaliteit van het bezit. Op dit moment wordt gewerkt aan een Programma van Prestaties, dat voor alle woningen de basiskwaliteit vastlegt.</p> <p>Gemiddeld aantal WWS-punten (bron: jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="168 863 436 1013"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>WWS punten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>135</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>133</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>134</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>151</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	WWS punten	2009	135	2010	133	2011	134	2012	151	<p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoogte van huren wordt beter afgestemd op woningkwaliteit en energielabel. Hiermee voorzien we differentiatie tussen prijzen in de nieuwbouw en bestaande bouw.</li> </ul>								
Jaar	WWS punten																		
2009	135																		
2010	133																		
2011	134																		
2012	151																		
<b>Kwaliteit dienstverlening</b>																			
<p><i>Tevredenheid dienstverlening</i></p> <table border="1" data-bbox="168 1118 734 1345"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Klachten</th> <th>Doorgezet naar Regionale Klachten-commissie</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>2009</b></td> <td>274</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td><b>2010</b></td> <td>217</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td><b>2011</b></td> <td>201</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td><b>2012</b></td> <td>154</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Klachten	Doorgezet naar Regionale Klachten-commissie	<b>2009</b>	274	21	<b>2010</b>	217	20	<b>2011</b>	201	6	<b>2012</b>	154	3	<p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel.</li> <li>• Doorontwikkeling ketensamenwerking: besparen van tijd en geld met behoud/verhoging van kwaliteit.</li> <li>• Werkwijze doorzetten in (jaarplannen) 2010, 2011 en 2012.</li> </ul>			
Jaar	Klachten	Doorgezet naar Regionale Klachten-commissie																	
<b>2009</b>	274	21																	
<b>2010</b>	217	20																	
<b>2011</b>	201	6																	
<b>2012</b>	154	3																	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle meetonderdelen KWH boven norm behaald.</li> <li>• Kwaliteit van dienstverlening neemt toe door bijvoorbeeld preventief onderhoud en kortere procedures. Lagere bedrijfskosten leiden niet tot lagere kwaliteit van dienstverlening.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle meetonderdelen KWH boven norm behaald. Minimaal gelijkblijvende waarden t.o.v. meting twee jaar eerder.</li> <li>• Hogere tevredenheid onder huurders door ketensamenwerking.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel. Het KWH-Participatielabel is niet behaald maar heeft inzicht in verbeterpunten.</li> <li>• Ketensamenwerking leidt tot een hogere huurdertevredenheid en kortere doorlooptijden. Faalkosten worden niet als zodanig geregistreerd, maar blijken uit deze positieve resultaten. Over het algemeen worden door de ketensamenwerking gegenereerde besparingen elders in het project ingezet (Voorbeeld uit 2012: in een groot onderhoudsproject aan de Muiderwaard wordt samen met bewoners besloten over het onderhoudsprogramma. Bezuinigingen op het ene onderdeel kunnen op die manier in een ander onderdeel worden ingezet. Zo kan beter aan de wensen van de bewoners tegemoet gekomen worden).</li> <li>• Behalen Gouden Baksteen 2011 voor creativiteit en innovatiekracht in de bouw.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel. Deelname aan de pilot 'Woning' en pilot 'Buurt' van KWH.</li> </ul>	<p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel.</li> <li>• Reparatie- en serviceverzoeken worden op commerciële basis aangeboden. Service en kwaliteit zijn nog grotere aandachtspunten. In (jaarplan) 2011 verdere uitwerking.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel.</li> <li>• Behalen KWH-Participatielabel.</li> <li>• Door ketensamenwerking realiseren we 5% vermindering op de faalkosten.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Behoud KWH-Huurlabel.</li> <li>• Invoering KWH-Huurlabel 2.0.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruim voldoende score in huurdersonderzoek groot onderhoud.</li> <li>• Jaarlijks behoud KWH-Huurlabel.</li> <li>• Behalen KWH-Participatielabel.</li> </ul>			



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p><i>Communicatie en participatie</i></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koersdagen georganiseerd om – naast visitatie – met interne en externe partijen te spreken over de uitvoering van de beleidsvisie. Heeft geleid tot aanscherping van de beleidsvisie.</li> <li>Visitatie behaald met een 7, positieve reputatie onder huurders en belanghebbenden.</li> <li>Nieuwe, meer interactieve website ontwikkeld (livegang begin 2010), gebaseerd op de wensen van de klant (geïnterviewd in digitaal klantenpanel).</li> <li>Nieuwe vorm van participatie: Start interactief klantenpanel. Plannen voor verdere ontwikkeling in 2010.</li> <li>59.000 telefoontjes naar Woonwaard, waarvan ruim 85% direct beantwoord (wordt eens per twee jaar door KWH gemeten).</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Klantenpanels en tijdelijke bewonersinitiatieven geconsulteerd voor diverse doeleinden.</li> <li>Livegang nieuwe website. Verbetering kwaliteit, efficiëntie en effectiviteit communicatie en meer interactie mogelijk.</li> <li>Communicatie zowel op schrift, digitaal als mondeling.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Communicatie zowel op schrift, digitaal als mondeling.</li> <li>Start online huurderspanel.</li> <li>De vernieuwde website heeft de tweede plaats in de Woningcorporatie Web Monitor behaald.</li> <li>Uit reputatieonderzoek blijkt dat Woonwaard een erg goede reputatie heeft.</li> <li>Doelstelling om 85% van de klantvragen direct te beantwoorden met 94% ruim behaald.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>N.a.v. uitkomsten KWH-Participatielabel (2011), gewerkt aan de verbeterpunten.</li> </ul>	<p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoering drie online enquêtes met plannen voor verbetering.</li> <li>We streven naar een positief imago van Woonwaard.</li> <li>Verbetering (interactieve) klantinformatie.</li> <li>Doelstelling KCC (destijds: Wooninformatie): 85% van de klantvragen worden direct beantwoord.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoering en uitwerking digitale klantenpanels, polls en inloggen voor bewoners bij groot onderhoud.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Behoud reputatie.</li> <li>Implementatie Mijn Woonwaard.</li> <li>Uitvoeren drie digitale fora.</li> <li>Participatie nieuwe bewoners Spiegelbuurt.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vergroten zeggenschap in de woning en woonomgeving, verhogen van participatiegraad.</li> <li>Vergroten interactiviteit via internet.</li> <li>Verbetering reputatie onder huurders en behoud onder partners (t.o.v. 2011).</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adequate Informatievoorziening bij onderhoud.</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communicatie zowel op schrift, digitaal als mondeling. Meer en meer communicatie via social media.</li> <li>• Driemaal is het online huurderspanel bevestigd.</li> <li>• In juli ging Mijn Woonwaard live: een interactief deel van onze website waarop huurders hun eigen gegevens en die van hun woning kunnen inzien en eventueel kunnen aanpassen.</li> <li>• Doelstelling om 85% van de klantvragen direct te beantwoorden met 99% ruim behaald (conform nieuwe meting KWH).</li> <li>• In strategisch onderhoud en nieuwbouw wordt nauw samengewerkt met bewoners om tot een programma te komen wat zoveel mogelijk met ieders wensen rekening houdt. Voorbeelden hiervan zijn Spieghelbuurt (nieuwbouw), De Hoef en Muiderwaard (beide strategisch onderhoud).</li> </ul>				
<b>Energie en duurzaamheid</b>				
<p><i>Energielabels en -prestatie</i></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddeld energielabel D (niet alle woningen zijn gelabeld).</li> <li>• Woonlastenwaarborg als richtlijn bij afspraken over huurverhoging in relatie tot de energiebesparing.</li> <li>• 400 woningen van F naar C label. In keuze en prioritering strategisch onderhoud weegt de duurzaamheidsopgave mee (geldt voor alle jaren).</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemiddeld energielabel C (niet alle woningen zijn gelabeld).</li> <li>• 715 woningen hebben 1 of meerdere labelstappen gemaakt. In totaal zijn dit 1038 labelstappen.</li> </ul>	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jaarlijks bij een deel van de woningen het kwaliteitsniveau optrekken naar de streefambitie van 7,2/GPR 2005. Hierbij zullen we vooral inzetten op een kwaliteitsverbetering van de bestaande voorraad. Jaarlijks is er ruimte om circa 40-60 woningen een hogere kwaliteit mee te geven.</li> </ul> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij alle mutaties, dagelijks-, planmatig- en strategisch onderhoud onderzoek of bouwkundige- en installatietechnische ingrepen kunnen leiden tot hoger energielabel.</li> <li>• Nuancering jaarplan 2011: acties bij planmatig- en strategisch onderhoud. We realiseren in minimaal 400 woningen 2 of meer labelsprongen. Continuering in (jaarplan) 2011.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Alkmaar 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeente en corporatie hebben ambitie om te werken aan een duurzaam Alkmaar. Onderdelen hierin zijn energiebesparing, energieneutraal bouwen en opwekken van duurzame energie.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Heerhugowaard wil in 2030 een CO2 neutrale gemeente zijn. De gemeente en Woonwaard hanteren hun eigen ambities m.b.t. duurzaamheid maar streven naar een gezamenlijke ambitieniveau voor nieuwbouw. Woonwaard werkt aan de energieprestatie van bestaande bouw conform haar eigen beleid.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het ambitieniveau van Woonwaard en de gemeente is een GPR van 7,5 (2005).</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld energielabel D (niet alle woningen zijn gelabeld).</li> <li>148 woningen hebben 1 of meerdere labelstappen gemaakt. In totaal zijn dit 398 labelstappen.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld energielabel C (niet alle woningen zijn gelabeld).</li> <li>55% van onze woningen heeft minimaal een C-label.</li> <li>208 woningen hebben 1 of meerdere labelstappen gemaakt. In totaal 396.</li> </ul>	<p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100 woningen verbetering energielabel bij onderhoud.</li> <li>Alle in uitvoering te nemen nieuwbouw heeft een EPC van max. 0,6 (ligt ten grondslag aan plannen).</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ergielabel van woningen die duurzaam in exploitatie zijn minimaal C in 2020.</li> </ul>			
<p><i>Beleid en uitvoering duurzaamheid</i></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Energiebesparing opgenomen in MJOB. Focus op isolatie, installaties en duurzame energievoorzieningen bij groot onderhoud.</li> <li>Bijdrage aan Stad van de Zon: we verhuren 600 woningen, er is 4.600 m2 zonnepanelen geplaatst en Woonwaard draagt zorg voor 0,6 MWp energiebesparing.</li> <li>In Tuinderspad warmtepompinstallatie voor 150 woningen: vermindering van 35-50% CO2 uitstoot.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.s.m. Ichoosr organisatie energieveiling.</li> <li>Verkenningen aansluiting restwarmte op nieuwbouw en bestaande bouw.</li> <li>Oprichting Eco-Platform.</li> <li>Vervanging 272VR ketels voor HR.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.s.m. Ichoosr organisatie energieveiling. 235 huurders zijn overgestapt van energieleverancier.</li> <li>De woningen in de nieuwbouwprojecten Schelphoek en Hooftstraat zijn aangesloten op het HVC-warmtenet.</li> </ul>	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Per project kansen benutten die er zijn.</li> <li>Plaatsen van dubbel glas bij schilderbeurt.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw conform PvE en beleid Duurzaam Bouwen. Voortzetting in (jaarplannen) 2010 en 2011.</li> <li>Stimuleren energiezuinig wonen onder bewoners.</li> <li>Opstellen uitgangspunten duurzaamheid.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard confirmeert zich aan het Aedes covenant om 'de mogelijkheden te leveren om het gasverbruik van de woningvoorraad met ten minste 20% te verminderen in de komende tien jaar'. Onze intentie is om hier op een aantal manieren invulling aan te geven, zonder dat concreet is aangegeven dat Woonwaard 20% CO2 zal reduceren tot 2020. Voorbeelden van hoe Woonwaard invulling geeft aan de duurzaamheidsopgave zijn het gebruik maken van restwarmte, het toepassen van andere bronnen van energie, streven naar een zo groot mogelijke</li> </ul>			

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer															
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toepassen van zonnepanelen op nieuwbouw in Stad van de Zon, Heerhugowaard.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>I.s.m. Ichoosr organisatie energieveiling. 321 huurders zijn overgestapt van energieleverancier.</li> <li>Duurzaamheidsbeleid verder ontwikkeld (vastgesteld in januari 2013).</li> <li>Deelname pilot KWH-Duurzaamheidslabel. Resultaten zijn in februari 2013 beschikbaar gekomen. Mocht de peiling echt zijn uitgevoerd, had Woonwaard het label niet behaald (net als de andere deelnemers van de pilot). Het geeft inzicht en aanknopingspunten voor verbetering.</li> </ul>	<p>labelsprong bij renovatie, energiezuinige nieuwbouw en het bespreekbaar maken van energiezuinig gedrag bij bewoners.</p> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzaamheid als onderdeel van investeringsbeslissingen (opgenomen in fasestructuur).</li> </ul>																		
<p><b>Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften &amp; Maatschappelijk vastgoed</b></p>		7,0		7,0															
<p><b>Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingbehoefte</b></p> <p>Aantal woningen geschikt voor ouderen (bron: CiP analyses)</p> <table border="1" data-bbox="165 956 692 1134"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal woningen voor ouderen en gehandicapten</th> <th>Aantal nultredenwoningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>874</td> <td>3994</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>874</td> <td>4017</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>874</td> <td>3997</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>874*</td> <td>4398</td> </tr> </tbody> </table> <p>* De CiP gegevens over 2013 zijn op het moment van schrijven nog in concept. We zien een foutief bedrag in het verslag staan. Woningen voor ouderen en gehandicapten zijn voor Woonwaard de woningen die met voorrang worden bemiddeld aan woningzoekenden met een leeftijd hoger dan aangegeven in de huisvestingsverordening en/of een bepaalde indicatie.</p>	Jaar	Aantal woningen voor ouderen en gehandicapten	Aantal nultredenwoningen	2009	874	3994	2010	874	4017	2011	874	3997	2012	874*	4398	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouwwoningen worden in principe volgens Woonkeur gebouwd.</li> </ul> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gezien de vergrijzing is het noodzakelijk de verwachte consequenties ervan in te schatten en plannen te maken hoe ermee om te gaan.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoek mogelijkheden bezit 'vergrijzingsproof'.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De voor ouderen geschikte woningen in de bestaande woningvoorraad neemt in deze beleidsperiode toe met ca. 175 woningen.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijk project gericht op het zelfstandig laten wonen van ouderen en het tijdig opplussen van de woning.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties leveren financiële bijdrage aan WonenPlus.</li> </ul>	
Jaar	Aantal woningen voor ouderen en gehandicapten	Aantal nultredenwoningen																	
2009	874	3994																	
2010	874	4017																	
2011	874	3997																	
2012	874*	4398																	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer												
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Financiële bijdrage aan WonenPlus (Alkmaar, Heerhugowaard, Langedijk) is standaard werkwijze.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoering plannen om op verzoek eigen keukens te installeren in complex met zorgwoningen.</li> <li>Er is gestart met een inventarisatie van de toegankelijkheid van het bezit om in te schatten hoe 'vergrijzingsproof' het bezit is.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>N.a.v. onderzoek gaan we Woonkeur ook inzetten in Bestaande Bouw. N.a.v. vergrijzingsbeleid beter faciliteren in levensloopbestendige woningen.</li> <li>Levensloopbestendigheid is onderdeel van het SVB/de portefeuillestrategie. Het beleid is ontwikkeld en verschillende instrumenten (zoals extra informatievoorziening en deelname aan opplusproject Lekker Blijven Wonen i.s.m. gemeente Heerhugowaard) worden ingezet.</li> </ul>																
<p><b>Maatschappelijke huisvesting</b></p> <p>Woningen verhuurd aan maatschappelijke instellingen met contractsoort (status 2013).</p> <table border="1" data-bbox="165 1054 584 1209"> <thead> <tr> <th>Gemeente</th> <th>Aantal woningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alkmaar</td> <td>210</td> </tr> <tr> <td>Heerhugowaard</td> <td>313</td> </tr> <tr> <td>Graft-De Rijp</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Langedijk</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>Heiloo</td> <td>18</td> </tr> </tbody> </table> <p>Eenheden (zowel zelfstandige- als onzelfstandige woningen) benoemd als maatschappelijke huisvesting toegevoegd aan voorraad (met name nieuwbouw) (bron: jaarverslagen)</p>	Gemeente	Aantal woningen	Alkmaar	210	Heerhugowaard	313	Graft-De Rijp	0	Langedijk	9	Heiloo	18	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Openstaan voor initiatieven van partijen werkzaam in het souterrain van de woningmarkt. Woonwaard als aanbieder van woonvoorzieningen hier.</li> <li>Streven naar het geschikt maken van eenderde deel van het nieuwbouw woningprogramma voor het (na WMO aanpassingen) ontvangen van zware (verpleeghuis)zorg.</li> <li>Actieve bijdrage woonzorgzones.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Focus op 3<sup>e</sup> (wonen met toezicht), 4<sup>e</sup> (begeleid wonen) en 5<sup>e</sup> trede (Kamers met Kansen) van de woonladder.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wonen met zorg is speerpunt in beleid. Woonwaard draagt bij aan realisatie van gemeentelijke doelen (realiseren van huisvesting geschikt voor ouderen en zorg).</li> <li>WMO woningen worden aangeboden aan de gemeente en gezamenlijk wordt invulling gegeven aan de opgave die er ligt in het aanpassen van eengezinswoningen met WMO-gelden.</li> <li>Beide partijen onderkennen het belang van woonzorgzones.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties zijn bereid te investeren in woonzorgvoorzieningen.</li> </ul>	
Gemeente	Aantal woningen															
Alkmaar	210															
Heerhugowaard	313															
Graft-De Rijp	0															
Langedijk	9															
Heiloo	18															

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012				Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<b>Jaar</b>	<b>Aantal</b>	<b>Project</b>	<b>Opmerkingen</b>	<p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In centrumgebieden actieve medewerking aan zorg- en welzijnsvoorzieningen. Voortzetting in (jaarplannen) 2010 en 2011.</li> </ul> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementatie beleid Wonen Zorg en Welzijn.</li> <li>Afspraken met maatschappelijke organisaties/gemeenten en aansluitend beleidsvoorstel MV/WWZ.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WWZ integraal onderdeel levensduurverlengende ingrepen.</li> <li>Oplevering Crisisopvang (Oranjehuis), Voorziening ex-gedetineerden (Exodus), 24 zorgwoningen.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. 40% van de jaarlijkse 150 nieuwbouwwoningen is gericht op bijzondere doelgroepen (ouderen en mensen met een beperking). Realisatie in samenwerking met partners.</li> </ul>			
2009	Geen						
2010	16	t Waerderhof (Drechterwaard)					
	80	Transferium	Parlan, jeugdinstelling				
	20	Lindeboomplein	Esdégé, herontwikkeling				
2011	14	Exodus	Opvang ex-gedetineerden				
	21	Oranjehuis (Hooftstraat)	Blijf-van-mijn-lijf				
2012	54	De Entree (Geert Groteplein)	De Waerden (14), Esdégé (40)				
	26	Poort Halfweg	GGZ				
	18	Monique	Esdégé (4), Viva! Zorggroep (14)				
	16	Tuinen van Luna	Esdégé				
	24	Meander en Wending	Magenta				
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wergroep Maatschappelijk Vastgoed &amp; Maatschappelijke Huisvesting die alle initiatieven en aanvragen toetst aan de beleidsuitgangspunten.</li> <li>Woningen met (bepaalde) WMO aanpassingen worden aangeboden aan de gemeente (Alkmaar en Heerhugowaard). Dit is een standaard werkwijze (en dateert van voor 2009).</li> <li>Planvorming en afspraken met partners voor woonservicezone in Heerhugowaard.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verbouw voor Esdégé van zit/woonkamers naar ruime appartementen. Oplevering in 2011.</li> <li>Pilot voor een complex met woningen ter huisvesting van jongeren die begeleiding nodig hebben. Medio 2011 hebben de cliënten hun intrek genomen in het complex.</li> </ul>							

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kader maatschappelijke huisvesting (&amp; - vastgoed) vastgesteld.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In bestaande bouw complex aan de Hortensialaan (Heerhugowaard) verbouwd voor De Pieter Raat Stichting en Nehemia. Nauwe samenwerking tussen Woonwaard, gemeente en zorginstelling. Voor het project heeft Woonwaard de derde prijs als Meest Vernieuwende Opdrachtgever gewonnen.</li> </ul>				
<p><b>Overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning (of aan de bemiddeling ervan) stellen</b></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard heeft voor 49 van de 93 gehuisveste statushouders een woning beschikbaar gesteld. Het Transferpunt zorgt ervoor dat de taakstelling behaald wordt en zorgt ervoor dat de aangesloten corporaties ieder naar aandeel bijdragen in de opgave. Dit is een standaard werkwijze en is ook geldig voor de volgende jaren.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>56 aanvragen van zorginstellingen zijn door het Transferpunt behandeld. 31 woningen zijn ter beschikking gesteld.</li> <li>40 inverdiencontracten zijn omgezet naar vaste huurcontracten op naam van de cliënt.</li> <li>Oplevering 6 kangoeroewoningen.</li> <li>Beschikbaar stellen van 31 woningen voor statushouders.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>23 woningen beschikbaar gesteld aan het Transferpunt.</li> <li>Beschikbaar stellen van 25 woningen voor statushouders.</li> </ul>	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Via het Transferpunt stelt Woonwaard maximaal 5% van haar vrijkomende woningen, buiten het woningbemiddelingsysteem om, beschikbaar voor mensen die de woning huren op basis van een inverdiencontract.</li> <li>Gesprekspartner van de gemeente en medeverantwoordelijkheid in discussie over studentenhuisvesting.</li> <li>Statushouders worden via het Transferpunt ondersteund in het vinden van een woning.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het Transferpunt huisvest bijzondere doelgroepen.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Huisvesting van bijzondere doelgroepen (waaronder statushouders en cliënten van zorginstellingen) via Transferpunt.</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer										
<p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 woningen beschikbaar gesteld aan het Transferpunt.</li> <li>• 32 inverdiencontracten zijn omgezet naar vaste huurcontracten op naam van de cliënt.</li> <li>• De school aan de Bergerweg is verbouwd tot 43 studenteneenheden.</li> <li>• Beschikbaar stellen van 12 woningen voor stathouders.</li> </ul>														
<p><b>Maatschappelijk vastgoed</b></p> <p>Eenheden maatschappelijk vastgoed (status: 2010)</p> <table border="1" data-bbox="168 651 600 783"> <thead> <tr> <th>Gemeente</th> <th>Aantal eenheden</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Alkmaar</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>Heerhugowaard</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>Graft-De Rijk</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Langedijk</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Start bouw Geert Groteplein (door Bouwfonds) waar Woonwaard naast woningen voor zorginstellingen (zie '(Des)investeringen in vastgoed – Nieuwbouw') een gezondheidscentrum afneemt.</li> <li>• Nieuw Kader voor Maatschappelijk Vastgoed door Trevin-bestuurders goedgekeurd.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oplevering ruwbouw gezondheidscentrum De Entree (Geert Groteplein).</li> </ul>	Gemeente	Aantal eenheden	Alkmaar	26	Heerhugowaard	24	Graft-De Rijk	1	Langedijk	0	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactieve rol maatschappelijk vastgoed.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen visiedocument maatschappelijk vastgoed.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actief in de ontwikkeling en realisatie van vraaggestuurde programma's op het gebied van zorg, welzijn, onderwijs, maatschappelijke opvang, veiligheid, sport en cultuur.</li> <li>• Maatschappelijk vastgoed wordt minimaal kostendekkend gerealiseerd.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De mogelijkheden voor maatschappelijk vastgoed in nieuwbouw zijn beperkt. Er zijn echter kansen in de bestaande bouw. Via een makelpunt willen we, in samenwerking met partners, vraag en aanbod beter bij elkaar brengen.</li> <li>• Wanneer nieuwbouw noodzakelijk is, helpen we dit te realiseren wanneer het van waarde is voor onze bewoners. We beperken onze rol afhankelijk van de ontwikkeling. Nuance in Portefeuillestrategie 2009-2011: Woonwaard is in dergelijke projecten nadrukkelijk aanspreekbaar op een faciliterende rol.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er zijn geen vaste afspraken omtrent ontwikkeling, eigendom en beheer van maatschappelijk vastgoed, maar beide partijen onderzoeken per ontwikkeling welke variant het meest geëigend is.</li> </ul>	
Gemeente	Aantal eenheden													
Alkmaar	26													
Heerhugowaard	24													
Graft-De Rijk	1													
Langedijk	0													



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																																
	<p>Met name actief in gebieden waar zij minimaal de helft van het aantal huurwoningen in bezit heeft.</p> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formuleren kader MV.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participatie maatschappelijke organisaties Overdie in ontwikkeling nieuw vastgoed.</li> </ul>																																																			
<b>(Des-)investeren in vastgoed</b>		<b>7,0</b>		<b>7,0</b>																																																
<p><b>Nieuwbouw</b></p> <p><u>Nieuwbouw 2009 (bron: jaarverslag)</u></p> <p>Opleveringen</p> <table border="1" data-bbox="165 754 736 959"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Coornhertkade (ALK)</td> <td>16</td> <td>19</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>Voormeer (ALK)</td> <td>6</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Woonwagens Stad van de Zon (HHW)</td> <td>8</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Zuiderlicht (HHW)</td> <td>42</td> <td>33</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>72</td> <td>52</td> <td>25</td> </tr> </tbody> </table> <p>Start bouw</p> <table border="1" data-bbox="165 1010 736 1214"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Paardenmarkt (ALK)*</td> <td>26</td> <td>6</td> <td>39</td> </tr> <tr> <td>Hoofdstraat (ALK)</td> <td>56</td> <td>18</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Waarderhof (ALK)</td> <td>28</td> <td>48</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Meander en Wending (LNG)</td> <td>10</td> <td>7</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>120</td> <td>79</td> <td>65</td> </tr> </tbody> </table> <p>*Programma is na 31-12-2009 aangepast</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De ambitie om minimaal 250 woningen in het betaalbare segment toe te voegen, blijkt niet haalbaar gezien de huidige marktomstandigheden. De ambitie is bijgesteld naar gemiddeld 175 woningen per jaar.</li> </ul>	Project	Huur	Koop-garant	Koop	Coornhertkade (ALK)	16	19	25	Voormeer (ALK)	6			Woonwagens Stad van de Zon (HHW)	8			Zuiderlicht (HHW)	42	33		Totaal	72	52	25	Project	Huur	Koop-garant	Koop	Paardenmarkt (ALK)*	26	6	39	Hoofdstraat (ALK)	56	18	6	Waarderhof (ALK)	28	48		Meander en Wending (LNG)	10	7	20	Totaal	120	79	65	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ca. de helft van nieuwbouwwoningen in categorie 1 en 2 aanbieden als Koopgarant.</li> <li>Ca. 10 % beschikbaar stellen aan WWZ-bewoners als er vanuit instelling een duidelijke vraag is gesteld. Nuance in Portefeuillestrategie 2009-2011: Minimaal 5% beschikbaar voor huisvesting van bijzondere doelgroepen. Voortzetting in (jaarplannen) 2009, 2010 en 2011.</li> <li>Voor de komende vijf jaar heeft Woonwaard een jaarlijkse plan- en productiedoelstelling van minimaal 250 woningen in het betaalbare segment (cat. 1 en 2). Nuancering in Portefeuillestrategie 2009-2011: Haalbaarheid van nieuwbouwprojecten wordt weer onder de loep genomen en een eventuele fasering wordt toegepast.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Participatie nieuwbouwplannen o.b.v. portefeuillestrategie.</li> <li>Oplevering: 114 woningen (met noot dat dit niet voldoet aan het beleid om jaarlijks 250 woningen te realiseren).</li> <li>Start bouw: ruim 800 woningen (gefaseerd)</li> <li>Differentiatie bieden: 'Te Woon' door in nieuwbouwprojecten zowel huur-, Koopgarant- als koopwoningen te realiseren.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Alkmaar 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elk nieuwbouwproject bestaat uit een minimaal percentage betaalbare woningen, waarvan een deel huurwoningen.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Minimaal 30% van de nieuwbouwproductie wordt in categorie 1 gerealiseerd (ca. 1000 woningen) en 10% in categorie 2. Dit wordt voor een belangrijk deel gerealiseerd door corporaties.</li> <li>Corporaties zijn bereid sociaal programma in De Draai te realiseren.</li> <li>Corporaties hanteren gemeentelijke standaarden in de kwaliteit van nieuwbouwwoningen als uitgangspunt.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard is bereid bij te dragen aan het sociale woningbouwprogramma in de gemeente.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw te ontwikkelen woningbouwplannen vallen voor 20% in categorie 1 en 20% in categorie 2, uitgaande van woonlasten. Corporaties dragen naar verhouding van hun omvang bij.</li> </ul>	
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																																	
Coornhertkade (ALK)	16	19	25																																																	
Voormeer (ALK)	6																																																			
Woonwagens Stad van de Zon (HHW)	8																																																			
Zuiderlicht (HHW)	42	33																																																		
Totaal	72	52	25																																																	
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																																	
Paardenmarkt (ALK)*	26	6	39																																																	
Hoofdstraat (ALK)	56	18	6																																																	
Waarderhof (ALK)	28	48																																																		
Meander en Wending (LNG)	10	7	20																																																	
Totaal	120	79	65																																																	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																																								
<ul style="list-style-type: none"> <li>De in 2009 opgerichte interne Woonadviescommissie (WAC) is in 2011 versterkt met twee leden van de HBV.</li> <li>Doelstelling in beleidsvisie is helpt nieuwbouwwoningen aan te bieden als Koopgarant. Verwachting is dat in de komende jaren dit aantal terug zal gaan lopen in de nieuwbouw.</li> </ul> <p><u>Nieuwbouw 2010 (bron: jaarverslag)</u></p> <p>Opleveringen</p> <table border="1" data-bbox="165 630 739 834"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koopgarant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cluster 6 (HHW)</td> <td></td> <td>39</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Plaetmanstraat (HHW)</td> <td></td> <td>17</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Transferium (HHW)</td> <td>80</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Drechterwaard (ALK)</td> <td>16</td> <td>25</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>Havens Oost (HHW)</td> <td>15</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>111</td> <td>81</td> <td>29</td> </tr> </tbody> </table> <p>Start bouw</p> <table border="1" data-bbox="165 884 739 1088"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koopgarant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Exodus (ALK)</td> <td>14</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>De Nollen Oost (ALK)</td> <td>14</td> <td>30</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Drechterwaard (ALK)</td> <td></td> <td></td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>De Entree (ALK)</td> <td>36</td> <td></td> <td>52</td> </tr> <tr> <td>Poort Halfweg (HHW)</td> <td>26</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>90</td> <td>30</td> <td>66</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aantal Koopgarant (57% van totaal en 72% van sociale deel) is meer dan de beleidsvisie is beoogd.</li> <li>96 van 221 woningen zijn geschikt (na aanpassingen) voor intensieve zorg: we voldoen aan onze beleidsdoelstellingen;</li> <li>Doelstelling om minimaal 30% in het sociale segment te realiseren behaald.</li> </ul>	Project	Huur	Koopgarant	Koop	Cluster 6 (HHW)		39		Plaetmanstraat (HHW)		17		Transferium (HHW)	80			Drechterwaard (ALK)	16	25	29	Havens Oost (HHW)	15			Totaal	111	81	29	Project	Huur	Koopgarant	Koop	Exodus (ALK)	14			De Nollen Oost (ALK)	14	30		Drechterwaard (ALK)			14	De Entree (ALK)	36		52	Poort Halfweg (HHW)	26			Totaal	90	30	66	<p>Continuering in overige jaarplannen.</p> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SVB als basis sociale of technische ingrepen. Toetsingskader voor nieuwbouwplannen, acquisities of samenwerkingsverbanden. Continuering in 2011, met aanscherping: marktanalyse en analyse van positie in portefeuille onderdeel besluitvorming. In 2012 expliciete aandacht voor fasestructuur.</li> <li>Oplevering: 160-220 woningen. Start bouw: ca. 400 woningen (verwachting is dat aantal projecten uitlopen naar 2011).</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwbouw meer afstemmen op gewenste verhuisstromen en behoefte van klanten.</li> <li>Oplevering: ca. 135-150 huur- en 130 koopwoningen. Start bouw: ca. 90 huurwoningen.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oplevering: 147 woningen, waarvan 67 intramurale zorgwoningen; 2 maatschappelijke vastgoedprojecten. Voor 52 koopwoningen geldt een achtervangconstructie. Start bouw: 226-256 woningen in huur, koop en Koopgarant en 4 maatschappelijk vastgoedprojecten.</li> <li>Ten minste 50% sociaal in projectenportefeuille nieuwbouw.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>We voegen met name woningen toe aan de bovenkant van het betaalbare segment.</li> <li>Jaarlijkse toevoeging van 150 woningen.</li> </ul>			
Project	Huur	Koopgarant	Koop																																																									
Cluster 6 (HHW)		39																																																										
Plaetmanstraat (HHW)		17																																																										
Transferium (HHW)	80																																																											
Drechterwaard (ALK)	16	25	29																																																									
Havens Oost (HHW)	15																																																											
Totaal	111	81	29																																																									
Project	Huur	Koopgarant	Koop																																																									
Exodus (ALK)	14																																																											
De Nollen Oost (ALK)	14	30																																																										
Drechterwaard (ALK)			14																																																									
De Entree (ALK)	36		52																																																									
Poort Halfweg (HHW)	26																																																											
Totaal	90	30	66																																																									

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																												
<p><u>Nieuwbouw 2011 (bron: jaarverslag)</u></p> <p>Opleveringen</p> <table border="1" data-bbox="165 432 736 715"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De Nollen Oost (ALK)</td> <td>24</td> <td>30</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Exodus (ALK)</td> <td>14</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Hoofstraat (ALK)</td> <td>61</td> <td>12</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Meander en Wending (LNG)</td> <td>34</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Drechterwaard (ALK)</td> <td>3</td> <td></td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>Paardenmarkt (ALK)</td> <td>53</td> <td></td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Havenmeester (ALK)</td> <td>19</td> <td></td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>208</td> <td>54</td> <td>68</td> </tr> </tbody> </table> <p>In diverse projecten zijn begrote koopwoningen als huurwoning gerealiseerd.</p> <p>Start bouw</p> <table border="1" data-bbox="165 810 736 890"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Monique (HLO)</td> <td>18</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Naast 18 huurwoningen i.s.m. Viva! Zorggroep, bevat het project ook de ontwikkeling van een bloemenwinkel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandeel Koopgarant bedraagt 16% van het totaal en 21% van het sociale deel. Dit is minder dan de beleidsvisie beoogt.</li> <li>• 28 van 208 woningen zijn geschikt (na aanpassingen) voor intensieve zorg: we voldoen aan onze beleidsdoelstellingen;</li> <li>• Doelstelling om minimaal 30% in het sociale segment te realiseren behaald.</li> <li>• In het project Paardenmarkt heeft Woonwaard de eerste Puienprijs in de categorie 'Woonhuizen nieuw' en de tweede prijs in de categorie 'Woonhuizen restauraties' gewonnen.</li> </ul>	Project	Huur	Koop-garant	Koop	De Nollen Oost (ALK)	24	30		Exodus (ALK)	14			Hoofstraat (ALK)	61	12	7	Meander en Wending (LNG)	34	12	15	Drechterwaard (ALK)	3		11	Paardenmarkt (ALK)	53		18	Havenmeester (ALK)	19		17	Totaal	208	54	68	Project	Huur	Koop-garant	Koop	Monique (HLO)	18						
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																													
De Nollen Oost (ALK)	24	30																																														
Exodus (ALK)	14																																															
Hoofstraat (ALK)	61	12	7																																													
Meander en Wending (LNG)	34	12	15																																													
Drechterwaard (ALK)	3		11																																													
Paardenmarkt (ALK)	53		18																																													
Havenmeester (ALK)	19		17																																													
Totaal	208	54	68																																													
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																													
Monique (HLO)	18																																															

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																												
<p>Nieuwbouw 2012 (bron: jaarverslag)</p> <p>Opleveringen</p> <table border="1" data-bbox="165 432 736 660"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Geert Groteplein fase 1A (ALK)</td> <td>54*</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Poort Halfweg (HHW)</td> <td>26</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Monique (HLO)</td> <td>18</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tuinen van Luna (waterwoningen) (HHW)</td> <td>16</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>114</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>*Waarvan 18 vrijesectorhuur – geplande koopwoningen die door garantstelling door Woonwaard als huurwoning gerealiseerd zijn.</p> <p>Start bouw</p> <table border="1" data-bbox="165 783 736 986"> <thead> <tr> <th>Project</th> <th>Huur</th> <th>Koop-garant</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De Draai fase 1 cluster M</td> <td>16</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tuinen van Luna (parkwoningen) (HHW)</td> <td>78</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Spiegelstraat Oost (ALK)</td> <td></td> <td></td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Totaal</td> <td>94</td> <td></td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table> <ul data-bbox="210 1015 730 1230" style="list-style-type: none"> <li>• Van de 114 opgeleverde woningen zijn 96 geschikt (na aanpassingen) voor intensieve zorg: we voldoen aan onze beleidsdoelstellingen;</li> <li>• Doelstelling om minimaal 30% in het sociale segment te realiseren behaald.</li> <li>• Van geen van de opgeleverde woningen waren de gemiddelde stichtingskosten hoger dan €200.000,-.</li> </ul> <p>Algemeen: Gezien de marktontwikkelingen lopen ambities en prestaties kwantitatief gezien niet in de pas. Dit is meermalen onderwerp van gesprek geweest met de RvC. Plannen en ambities zijn gedurende het jaar bijgesteld.</p>	Project	Huur	Koop-garant	Koop	Geert Groteplein fase 1A (ALK)	54*			Poort Halfweg (HHW)	26			Monique (HLO)	18			Tuinen van Luna (waterwoningen) (HHW)	16			Totaal	114			Project	Huur	Koop-garant	Koop	De Draai fase 1 cluster M	16			Tuinen van Luna (parkwoningen) (HHW)	78			Spiegelstraat Oost (ALK)			4	Totaal	94		4				
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																													
Geert Groteplein fase 1A (ALK)	54*																																															
Poort Halfweg (HHW)	26																																															
Monique (HLO)	18																																															
Tuinen van Luna (waterwoningen) (HHW)	16																																															
Totaal	114																																															
Project	Huur	Koop-garant	Koop																																													
De Draai fase 1 cluster M	16																																															
Tuinen van Luna (parkwoningen) (HHW)	78																																															
Spiegelstraat Oost (ALK)			4																																													
Totaal	94		4																																													

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer															
<p><b>Sloop</b></p> <p>Aantallen sloop (bron: jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="165 408 584 563"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal gesloopte woningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>67</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>56</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Aantal gesloopte woningen	2009	67	2010	0	2011	35	2012	56	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sloop (/nieuwbouw) is één van de mogelijkheden om de benodigde transformatie van de woningvoorraad te realiseren. Sloop is hierdoor een gevolg van de uitvoering van het portefeuillebeleid.</li> </ul>								
Jaar	Aantal gesloopte woningen																		
2009	67																		
2010	0																		
2011	35																		
2012	56																		
<p><b>Verkoop</b></p> <p>Verkopen (bron: verkoopoverzichten t.b.v. jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="165 687 696 890"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal verkopen bestaande bouw</th> <th>Waarvan Koopgarant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>138</td> <td>46</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>117</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>109</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>80</td> <td>23</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard verkoopt een deel van haar huurwoningen. Daarmee dragen we bij aan de keuzemogelijkheden op de woningmarkt en de differentiatie van het woningaanbod in wijken. De opbrengsten uit de woningverkoop zetten we in voor de verbetering van bestaande woningen of voor nieuwbouw. In de huidige markt bleek onze oorspronkelijke verkoopprognose van zo'n 250 woningen per jaar niet haalbaar. De doelen zijn daarom aangepast aan de actuele realiteit: 150 tot 200 per jaar.</li> <li>Verkoop van twee monumenten aan collega-corporatie.</li> <li>9 verkopen uit 'Vrij op naamactie'.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoop BOG (winkels) in Heerhugowaard.</li> <li>Actie Woonkansen voor vraaggericht advies, verkoop of verhuur.</li> </ul>	Jaar	Aantal verkopen bestaande bouw	Waarvan Koopgarant	2009	138	46	2010	117	20	2011	109	21	2012	80	23	<p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard verkoopt woningen om keuzevrijheid te vergroten</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoopopgave 206 woningen.</li> </ul> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoopdoelstelling: € 25,5 mln.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoopdoelstelling: 120 woningen. 90 woningen in vrije verkoop, 30 koopgarantverkopen. Totale omzet: ca. € 18,5 mln.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verkoopdoelstelling € 8,8 mln</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>We verkopen gemiddeld ca. 100 woningen per jaar om de keuzevrijheid te vergroten, de voorraad te vernieuwen en middelen te genereren. We verkopen eenmalig ca. 200 woningen om de rentelasten te verlagen.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Woonwaard verkoopt tot 2012 jaarlijks gemiddeld ca. 80 woningen, waarvan een deel via Koopgarant in de betaalbare voorraad beschikbaar blijft.</li> <li>Een deel van de verkoop van nieuwe en bestaande woningen gaat onder Koopgarant.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Graft-De Rijk 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koopgarant wordt aangeboden in prijssegment waarin weinig aanbod is.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koopgarant wordt ingezet waar gewenst en mogelijk.</li> <li>Verkoop ten dienst van betaalbaarheid nieuwe voorraad, kernvoorraad neemt per saldo niet af. Verkoopplannen worden voorgelegd aan gemeente.</li> </ul>	
Jaar	Aantal verkopen bestaande bouw	Waarvan Koopgarant																	
2009	138	46																	
2010	117	20																	
2011	109	21																	
2012	80	23																	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																									
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen verkopen uit 'Vrij op naamactie'.</li> <li>• 2 verkopen uit individuele aanvragen huurders.</li> <li>• Verkoop 3 panden met wisselende functies.</li> </ul> <p>Algemeen: Gezien de marktontwikkelingen lopen ambities en prestaties kwantitatief gezien niet in de pas. Dit is meermalen onderwerp van gesprek geweest met de RvC. Plannen en ambities zijn gedurende het jaar bijgesteld.</p>																													
<p><b>Verbetering bestaand woningbezit</b></p> <p>Woningverbetering (bron: CiP analyses)</p> <table border="1" data-bbox="165 655 434 807"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Aantal woningen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>1954</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1577</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>930</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>498</td> </tr> </tbody> </table> <p>Onderhoudsuitgaven (bron: jaarverslagen)</p> <table border="1" data-bbox="165 855 591 986"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>SO</th> <th>PO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2009</td> <td>€ 20,0 mln</td> <td>€ 13,6 mln</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>€ 13,1 mln</td> <td>€ 12 mln</td> </tr> <tr> <td>2011</td> <td>€ 14,2 mln</td> <td>€ 12 mln</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>€ 15,4 mln</td> <td>€ 12,3 mln</td> </tr> </tbody> </table> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Succesvolle tweede proef APK.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• op 2.200 adressen APK uitgevoerd.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkwijze APK doorgezet. Inmiddels bijna tweederde van de adressen bezocht.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkwijze APK doorgezet.</li> <li>• Politieke en economische ontwikkelingen zijn van invloed op de vermogenspositie van Woonwaard.</li> </ul>	Jaar	Aantal woningen	2009	1954	2010	1577	2011	930	2012	498	Jaar	SO	PO	2009	€ 20,0 mln	€ 13,6 mln	2010	€ 13,1 mln	€ 12 mln	2011	€ 14,2 mln	€ 12 mln	2012	€ 15,4 mln	€ 12,3 mln	<p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie preventief onderhoud (APK) met als doel beter inzicht in de technische staat van de woning en vroegsignalering van sociale en maatschappelijke aandachtspunten. Technische aspecten op het gebied van zorgwoningen is onderdeel. De werkwijze zetten we door in de volgende jaren</li> </ul> <p>Jaarplan 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SVB als basis sociale of technische ingrepen. Toetsingskader voor nieuwbouwplannen, acquisities of samenwerkingsverbanden.</li> <li>• In 3000 woningen preventief onderhoud (APK).</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch Onderhoud (levensduurverlengende ingrepen) in 1.500 woningen (lopende en nieuwe projecten).</li> <li>• WWZ integraal onderdeel levensduurverlengende ingrepen. .</li> <li>• In 3000 woningen preventief onderhoud (APK).</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering APK bij 30% van de woningen.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Door investeringen op elkaar af te stemmen en waar mogelijk te bundelen, kunnen betere resultaten t.a.v. wonen worden geboekt. Jaarplannen en meerjarenramingen worden hiertoe op ambtelijk niveau besproken en afgestemd.</li> <li>• Afstemming in onderhoud (woningen en openbare ruimte) om eventuele efficiëntievoordelen te behalen.</li> </ul>	
Jaar	Aantal woningen																												
2009	1954																												
2010	1577																												
2011	930																												
2012	498																												
Jaar	SO	PO																											
2009	€ 20,0 mln	€ 13,6 mln																											
2010	€ 13,1 mln	€ 12 mln																											
2011	€ 14,2 mln	€ 12 mln																											
2012	€ 15,4 mln	€ 12,3 mln																											

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																								
<p>Door de op handen zijde heffing en de onzekerheid over de financieringsmogelijkheden, is de investeringsbegroting bijgesteld en zijn alleen de nieuwbouw- en strategisch onderhoudsprojecten opgenomen waar al verplichtingen voor zijn aangegaan. We maken een duidelijke keuze voor het investeren in de bestaande woningvoorraad. Onderzoeken en experimenten in nieuwe vormen van samenwerken en (conceptuele) bouw.</p>	<p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>We investeren in de kwaliteit van onze woningvoorraad: in duurzaamheid en in aanpassingen aan de hedendaagse wensen.</li> </ul>																											
<b>Aankoop</b>																												
<p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afname van 51 woningen in twee nieuwbouwprojecten in Alkmaar en Heerhugowaard om doorgang van projecten mogelijk te maken.</li> <li>Aankoop van 31 meergezinswoningen en overname van terugkoopverplichting voor 12 Koopgarantwoningen op verzoek van andere verhuurders.</li> <li>Aankoop van 26 appartementen ten behoeve van verhuur aan cliënten van een lokale GGZ-instelling.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Overname 10 standplaatsen en 3 woonwagens van de gemeente Alkmaar.</li> </ul>																												
<b>Kwaliteit van wijken en buurten</b>		<b>7,0</b>		<b>8,0</b>																								
<p><b>Leefbaarheid</b></p> <p>Ontwikkeling Leefbaarometer (op wijkniveau, per wijk met substantieel bezit Woonwaard) (bron: Leefbaarometer)</p> <table border="1" data-bbox="163 1169 745 1377"> <thead> <tr> <th>Wijk</th> <th>2010</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Alkmaar</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Zuid</td> <td>Zeer positief</td> <td>Zeer positief</td> </tr> <tr> <td>Overdie</td> <td>Matig positief</td> <td>Matig positief</td> </tr> <tr> <td>West</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Huiswaard-Zuid</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Huiswaard-Noord</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Daalmeer/ Koedijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> </tbody> </table>	Wijk	2010	2012	<b>Alkmaar</b>			Zuid	Zeer positief	Zeer positief	Overdie	Matig positief	Matig positief	West	Positief	Positief	Huiswaard-Zuid	Positief	Positief	Huiswaard-Noord	Positief	Positief	Daalmeer/ Koedijk	Positief	Positief	<p>Bedrijfsplan 2008:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In wijken waar Woonwaard substantieel aanwezig is, wordt de leefbaarheid door bewoners gemiddeld positief gewaardeerd (Leefbaarometer).</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Positieve waardering woonomgeving</li> <li>Positieve ontwikkeling van de waardering in de wijken waar we actief zijn (Leefbaarometer).</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemming bij planvorming en operatie t.a.v. verbetering van de sociale leefbaarheid.</li> </ul> <p>Prestatieafspraken Langedijk 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties zijn alert op verstoring woongenot en vormen van overlast.</li> </ul>	
Wijk	2010	2012																										
<b>Alkmaar</b>																												
Zuid	Zeer positief	Zeer positief																										
Overdie	Matig positief	Matig positief																										
West	Positief	Positief																										
Huiswaard-Zuid	Positief	Positief																										
Huiswaard-Noord	Positief	Positief																										
Daalmeer/ Koedijk	Positief	Positief																										

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer																																	
<table border="1" data-bbox="165 344 743 647"> <thead> <tr> <th colspan="3">Heerhugowaard</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Industrieterrein</td> <td>Zeer positief</td> <td>Zeer positief</td> </tr> <tr> <td>Schrijverswijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Schilderswijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Bomen- en recreatiewijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Molenwijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Rivierenwijk</td> <td>Positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Oostertocht</td> <td>Zeer positief</td> <td>Positief</td> </tr> <tr> <td>Butterhuizen</td> <td>Zeer positief</td> <td>Zeer positief</td> </tr> <tr> <td>Zuidwijk</td> <td>Zeer positief</td> <td>Zeer positief</td> </tr> <tr> <td>Stad van de Zon</td> <td>Positief</td> <td>Zeer positief</td> </tr> </tbody> </table> <p>Opmerking:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In de documentatieset is een bestand toegevoegd waarin de ontwikkeling van de leefbaarheid (a.d.h.v. de Leefbaarometer) grafisch is weergegeven.</li> </ul>	Heerhugowaard			Industrieterrein	Zeer positief	Zeer positief	Schrijverswijk	Positief	Positief	Schilderswijk	Positief	Positief	Bomen- en recreatiewijk	Positief	Positief	Molenwijk	Positief	Positief	Rivierenwijk	Positief	Positief	Oostertocht	Zeer positief	Positief	Butterhuizen	Zeer positief	Zeer positief	Zuidwijk	Zeer positief	Zeer positief	Stad van de Zon	Positief	Zeer positief				
Heerhugowaard																																					
Industrieterrein	Zeer positief	Zeer positief																																			
Schrijverswijk	Positief	Positief																																			
Schilderswijk	Positief	Positief																																			
Bomen- en recreatiewijk	Positief	Positief																																			
Molenwijk	Positief	Positief																																			
Rivierenwijk	Positief	Positief																																			
Oostertocht	Zeer positief	Positief																																			
Butterhuizen	Zeer positief	Zeer positief																																			
Zuidwijk	Zeer positief	Zeer positief																																			
Stad van de Zon	Positief	Zeer positief																																			
<p><b>Vitale buurten en wijken</b></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenanten met partners in onze wijken en buurten op beleids- en/of uitvoeringsniveau. Investerings leefbaarheid (excl. Wijkactieplan Overdie): € 1,4 mln.</li> <li>Additionele investering Wijkactieplan Overdie: €1,5 mln. Het Wijkactieplan omvat een groot aantal projecten en activiteiten gericht op de sociale en economische verbetering van de wijk.</li> <li>Voorbereiding wijkvisie Rivierenwijk Heerhugowaard i.s.m. de gemeente.</li> <li>Inspelen op verschuiving van traditionele planvorming met formele inspraakprocedure naar interactieve besluitvorming.</li> </ul>	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aanstelling consultants met budget voor bewonersinitiatieven, acute overlast en/of leefbaarheidsproblemen.</li> <li>Investeren in empowerment van bewoners. Niet de taken van partners overnemen, maar geld beschikbaar stellen.</li> </ul> <p>Portefeuillestrategie 2009-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Investerings in zowel fysieke omgeving als sociale leefbaarheid: stimuleren sociale samenhang, perspectief en eigen verantwoordelijkheid. Aansluiten bij ideeën van mensen en gebruik maken van hun mogelijkheden.</li> <li>Ondersteunen van initiatieven.<sup>8</sup></li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Alkmaar 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijke verantwoordelijkheid van gemeente en corporaties bij verbetering van leefbaarheid. Dit is verwoord in programmatische aanpak Nieuw Alkmaars Peil (NAP). De agenda van NAP concentreert zich op: <ul style="list-style-type: none"> <li>algemene voortgang NAP</li> <li>borgen buurtgericht samenwerken (integrale benadering fysiek/sociaal) in NAP-aanpak</li> <li>gezamenlijke afspraken over aanpak gebiedsvisies</li> <li>afstemmen aanpak herstructurerings-c.q. renovatieopgaven</li> <li>afstemmen communicatie rondom opgaven</li> </ul> </li> </ul>																																		

<sup>8</sup> In de portefeuillestrategie zijn de concrete afspraken voor Alkmaar en HHW terug te lezen.



Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulenten hebben een eigen budget om bewonersinitiatieven te faciliteren en maken onderdeel uit van de standaard werkwijze van Woonwaard.</li> <li>Structurele samenwerking met directe bewoners bij onderhoudstrajecten.</li> <li>Brede inzet communicatie bij onderhouds- en nieuwbouwprojecten.</li> <li>Bijzondere projecten:</li> </ul> <p><b>Alkmaar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leefregels Melis Stokelaan</li> <li>Bruggenbouwers</li> <li>Project 072</li> <li>Schoonmaakactie Zonkant/Vooruitgang</li> <li>Kan wél!</li> <li>Jij maakt uit</li> </ul> <p><b>Heerhugowaard</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Buurbemiddeling</li> <li>Jongerencoach</li> <li>Mozaïekproject Rivierenwijk</li> </ul> <p><b>Overig</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Symposium Leefbaarheid</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Opstellen en goedkeuring wijkvisie Rivierenwijk Heerhugowaard.</li> <li>Betrokkenheid bewoners bij S.O. Aanpassing van plannen op basis van inbreng bewoners.</li> <li>Uitvoering Integraal Plan Overdie en Wijkactieplan (vanuit landelijke wijkaanpak).</li> <li>Bijzondere projecten:</li> </ul> <p><b>Alkmaar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bruggenbouwers</li> <li>Toezichhoudende flatbewoners</li> <li>Leefregels Ommeringflats</li> <li>Buurbemiddeling</li> <li>Jongerencoach</li> <li>Steegopruimdagen</li> <li>Facelift entree Schiermonnikoogstraat</li> <li>Kunstproject portiekflats De Hoef</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Samenwerking tussen organisaties om slagkracht te vergroten.</li> <li>In aandachtswijken worden consulenten ingezet.</li> <li>Ruimte bieden voor creatieve ideeën op het gebied van zelfbouw.</li> </ul> <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoering geven aan Buurtgericht Samenwerken Alkmaar. Continuering in (jaarplannen) 2010 en 2011 (Wij de Wijk). In 2011 onder te brengen in Nieuw Alkmaars Peil.</li> <li>Centraal in het SVB plan staat het streven naar vitale wijken en leefbare buurten.</li> </ul> <p>Jaarplan 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitvoering geven aan wijkvisie Rivierenwijk Heerhugowaard.</li> </ul> <p>Beleidsvisie 2012-2015:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Convenanten met ketenpartners voor samenwerking in hulpverlening.</li> <li>We werken in gebiedsgerichte teams met korte lijnen.</li> <li>Faciliteren van bewonersinitiatieven.</li> <li>Zeggenschap over de wijk door vorming 'vereniging van wijkeigenaren' of vergelijkbare krachtige allianties.</li> </ul> <p>Jaarplan 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ketensamenwerking maatschappelijke partners.</li> <li>Wijkallianties in Overdie en Rivierenwijk.</li> </ul>		<p>Prestatieafspraken Heerhugowaard 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afstemming bij gebiedsvisies. Gezamenlijke ontwikkeling lange termijnprogramma's Molenwijk en Rivierenwijk t.a.v. woonkwaliteit en leefbaarheid.</li> </ul>	

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p><b>Heerhugowaard</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PortiekPortiers</li> <li>• Kan wél!</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering wijkactieplan Overdie. N.a.v. lokale politieke ontwikkelingen en de markt andere invulling aan Integraal Plan Overdie</li> <li>• Vanuit Buurtgericht Samenwerken extra inzet op De Hoef en De Mare.</li> <li>• Gewerkt aan uitvoeringsprogramma wijkvisie Rivierenwijk.</li> <li>• Onderhoudsplannen de Hoef i.s.m. bewoners</li> <li>• Uitvoering programma Rivierenwijk met kanteling naar verantwoordelijkheid organisaties en bewoners.</li> <li>• Aanbesteding schoonmaak complexen.</li> <li>• Groenonderhoud uitbesteed aan WNK.</li> <li>• Bijzondere projecten:</li> </ul> <p><b>Alkmaar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bruggenbouwers omgezet in leefregels</li> <li>• Nieuwe leefregels Ommeringflats en Melis Stokelaan</li> <li>• Huisbezoeken Kooimeer</li> <li>• Buurtbemiddeling</li> <li>• Fietsenrekken Alkmaar-Noord</li> <li>• Kleur in de Wijk</li> <li>• Steegverlichting</li> </ul> <p><b>Heerhugowaard</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vrouwenpower/klussen in huis voor en door vrouwen</li> <li>• Flatconcierges, het project heeft de WMO-award 2011 gewonnen</li> <li>• Kunststeeg Heerhugowaard</li> <li>• PortiekPortiers: zes nieuwe kinderen opgeleid</li> <li>• Groeten/Haringkarproject</li> <li>• Wonen is een vaardigheid</li> <li>• Kan wél ook uitgevoerd in de Rivierenwijk. Het project stopt in 2012 maar het wijkpanel neemt dan de rol van buurtcoach (met budget voor initiatieven) over.</li> <li>• Jongerencoach</li> </ul>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buurtbemiddeling</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter gelegenheid van Woonwaards 100-jarig bestaan hebben we € 100.000,- beschikbaar gesteld om onze twee idealen te verwezenlijken: meer zeggenschap en verantwoordelijkheid voor huurders, en een betere samenhang in maatschappelijke activiteiten. Vanuit dit Stimuleringsfonds hebben we vijf uiteenlopende initiatieven een (vaak financieel) steuntje in de rug kunnen geven: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buurthuiskamer</li> <li>• Speelmoestuin</li> <li>• Inrichting binnenterrein</li> <li>• Pilot Eigen Krachtconferenties</li> <li>• App Buurtleren.nl</li> <li>• Buurtgericht Samenwerken opgeheven. Introductie van de Wijkwegenwachtfilosofie in de regio: elke (aandachts)wijk zijn eigen vangnet van professionals die kwetsbare bewoners op weg helpt.</li> <li>• Voortzetting uitvoeringsprogramma Rivierenwijk.</li> <li>• Afronding inventarisatie openbaar groen. WNK is inmiddels volledig verantwoordelijk voor het klachtenonderhoud en algemene onderhoud van ons groen.</li> <li>• Opnieuw aanbesteding schoonmaak complexen met meer differentiatie naar complex, aandacht voor vastlegging gegevens en betere kwaliteit.</li> <li>• Bijzondere projecten: <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Alkmaar</b></li> <li>• Flatconciërges: uitbreiding project naar andere wijken in Alkmaar</li> <li>• Buurtbemiddeling</li> <li>• Mooimakers</li> <li>• Toezichthoudende bewoners</li> <li>• Pilot gezamenlijke intake (GGZ en Woonwaard) nieuwe bewoners met GGZ-achtergrond</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>				

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelen 2009 - 2012	Geformuleerde ambities 2009 - 2012	Cijfer	Opgaven 2009 - 2012	Cijfer
<p><b>Heerhugowaard</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wijkkantoor Rivierenwijk voor ontmoeting maatschappelijke partners en bewonersgroep.</li> <li>• Voortzetting Wonen is een vaardigheid</li> </ul>				
<p><b>Sociale stijging en emancipatie</b></p> <p>Jaarverslag 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oprichting Woonwaardfonds: ruim € 25.000 euro is besteed aan bijdragen aan bewoners bij situaties waar geen reguliere middelen voor beschikbaar zijn.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoofdstraat ingericht als leerlingwerkplaats.</li> <li>• Onderhoudsbedrijf is erkend leer- en stagebedrijf. Verschillende studenten hebben stage gelopen bij Woonwaard of hebben hun afstudeeronderzoek bij Woonwaard uitgevoerd.</li> <li>• Bijdrage van ruim €9.000,- bij situaties waar geen reguliere middelen voor beschikbaar zijn.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhoudsbedrijf is erkend leer- en stagebedrijf. Verschillende studenten hebben stage gelopen bij Woonwaard of hebben hun afstudeeronderzoek bij Woonwaard uitgevoerd.</li> <li>• Bijdrage van ruim €6.000,- bij situaties waar geen reguliere middelen voor beschikbaar zijn.</li> </ul> <p>Jaarverslag 2012:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderhoudsbedrijf is erkend leer- en stagebedrijf. Verschillende studenten hebben stage gelopen bij Woonwaard of hebben hun afstudeeronderzoek bij Woonwaard uitgevoerd.</li> <li>• Bijdrage van ruim €3.700,- bij situaties waar geen reguliere middelen voor beschikbaar zijn.</li> </ul>	<p>Beleidsvisie 2007-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Woonwaard als leer- en stagebedrijf.</li> </ul>			

## Bijlage 6 Checklist Governancecode

Bijgaande Checklist Governancecode is ingevuld door Woonwaard d.d. augustus 2013.

Toegepast:	<input type="checkbox"/>
Actiepunt:	<input type="checkbox"/>
Uit te leggen:	<input type="checkbox"/>
Bespreekpunt RvC:	<input type="checkbox"/>
Niet van toepassing:	<input type="checkbox"/>



## I Naleving en handhaving van de code



### Uitwerking

### Status

1. Hoofdpijnen governance structuur worden in apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet.  
De actuele volledige governancestructuur wordt op de website geplaatst.
2. Opvolging en uitwerking Governancecode is aangegeven (principe 'pas toe' voor toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, de Honoreringscode Commissarissen en de zittingstermijnen van commissarissen en 'pas toe of leg uit' voor de overige bepalingen).
3. Elke verandering in de governancestructuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.



## II Het bestuur














### II.1 Taak en werkwijze



#### Uitwerking



#### Status



1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
  - a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;
  - b) de operationele en financiële doelstellingen;
  - c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
  - d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
  - e) wijze van vormgeving principes horizontale verantwoording;
  - f) indien aanwezig het bestuursreglement.
 De hoofdzaak hiervan worden vermeld in het jaarverslag.
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:
  - a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon;
  - b) een voorstel tot wijziging van de statuten;
  - c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
  - d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
  - e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek;



- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; 
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; 
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. 
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem is aanwezig (in ieder geval):
  - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; 
  - b) een integriteitcode, geplaatst op de website; 
  - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; 
  - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; 
  - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; 
  - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; 
  - g) een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen. 
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan. 

Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld. 
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun echtpositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. 

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. 
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast. 

De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin. 
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). 

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Principe

### Status

- **Het bezoldigingsbeleid is vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving.**



### Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk).  
De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.  
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het emuneratierapport vermeld en toegelicht.  
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.
4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.





<b>II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur</b>		<b>Status</b>
<b>Uitwerking</b>		
1. Een bestuurder zal:		1
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;		1
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (voor zichzelf inclusief partner, familie);		1
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;		1
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (voor zichzelf inclusief partner, familie).		1
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.		1
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.		1
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.		1
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.		1
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.		1
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.		1

### III. Raad van commissarissen



#### III.1 Taak en werkwijze

	Uitwerking	Status
1.	De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze, zijn neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	
2.	In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de Governancecode verlangen.	
3.	Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;	
	e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;	
	f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;	
	g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de RvC;	
	h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	
4.	Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.	
5.	Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	
6.	Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	

7. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.  
De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.  
Tevens worden het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.
8. De RvC bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC en de individuele leden hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichhoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.

### III.2 Onafhankelijkheid












- Uitwerking**
1. De RvC waakt ervoor dat de van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn.  
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
  2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
    - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
    - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
    - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;

- d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;
- f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden;
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC stelt een profielschets op voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. 
2. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC ten aanzien van diversiteit hanteert. 
3. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de RvC hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. 
4. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven. 
5. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden. 
6. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert. 
7. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. 
8. Een lid van de RvC kan maximaal twee maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.  
9. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. 
10. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. 

### III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

#### Uitwerking

#### Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
  - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
  - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC;
  - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren;
  - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
  - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
  - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen;
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

#### Auditcommissie

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
  - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode;
  - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);

- c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; 
- d) de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder. 
- 5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. 
- 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. 
- 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. 
- 8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. 
- 9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.  *optioneel*

**Selectie- en remuneratiecommissie**

- 10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
  - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; 
  - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC; 
  - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC; 
  - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid; 
  - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC; 
  - f) het opmaken van het remuneratierapport. 
- 11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur. 

### III.6 Tegenstrijdige belangen

#### Uitwerking

#### Status

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang.
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard.
6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaaak op zich te nemen.

} n.u.t.

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

#### Principe

#### Status

- De RvC stelt de bezoldiging van de leden van de RvC vast met inachtneming van de Honoreringscode Commissarissen van de VTW.**
- De bezoldiging van een lid van de RvC is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie.**
- De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de RvC.**
- #### Uitwerking
1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.



IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

IV.1 Financiële verslaggeving

**Uitwerking** **Status**

- 1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures. +
- 2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening. +
- 3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures. +

IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

**Uitwerking** **Status**

- 1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC. +
- 2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant. +
- 3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. +

- De beoordeling wordt besproken in de RvC. ■
- De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie. ■
- 4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC. □ h.o.e.

#### IV.3 Interne controle functie

- | Uitwerking  | Status |
|---|--------|
| 1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren. | ■      |

#### IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

- | Uitwerking  | Status |
|---|--------|
| 1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.  | ■      |
| Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:   |        |
| A Met betrekking tot de accountantscontrole:  |        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant; <span style="float: right;">■</span></li> <li>■ Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc. <span style="float: right;">■</span></li> </ul> |        |
| B Met betrekking tot de financiële cijfers:   |        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie; <span style="float: right;">■</span></li> </ul>   |        |

- Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
    - Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controle-systemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
  - Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
  - Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
  - Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.

## V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

### V.1 Belanghebbenden bij visie, beleid, missie en doelstellingen

#### Uitwerking

#### Status

1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.

## V.2 **Visitatie**

### **Principe**

- **De woningcorporatie laat zich eens per vier jaar visiteren.**

### **Status**



### **Uitwerking**

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, worden op de website van de woningcorporatie geplaatst.
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.





## Reactie van Woonwaard op het visitatierapport

Woonwaard heeft Raeflex voor de tweede maal uitgenodigd om de maatschappelijke visitatie uit te voeren. We vinden het van waarde om een objectieve, kritische en deskundige commissie te laten spreken met onze huurders en samenwerkingspartners, en mede op basis daarvan een oordeel te laten vormen over ons presteren.

Woonwaard laat de visitatie plaatsvinden in het midden van het tijdvak van de uitvoering van een beleidsvisie. Omdat de visitatie een periode van vier jaar betreft, wordt zichtbaar of we de doelen uit de twee visies hebben bereikt, of we de omgeving goed hebben betrokken in de formulering van een nieuwe visie, en of de nieuwe visie wordt gewaardeerd.

De visitatie betreft de periode 2009 – 2012. In 2009 en 2010 werd gewerkt aan de uitvoering van de visie 'Vraaggestuurd, verantwoordelijk en midden in de wijk'. Woonwaard had in die periode een brede taakopvatting, met een accent op leefbaarheid en nieuwbouw. De samenleving veranderde, en Woonwaard veranderde mee. De focus kwam te liggen op het voorzien in betaalbare woningen, in een buurt waar mensen graag wonen. De visie voor de periode 2011 – 2015 draagt de titel 'Kern in de keten', wat blijkt geeft van de rol die we samen met partners willen vervullen.

In de jaren 2012 en 2013 heeft Woonwaard gekozen voor een ingrijpende organisatieverandering en krimp in formatie. Dit was voor Woonwaard dan ook reden om de commissie te vragen speciaal aandacht te hebben voor de vraag of belanghebbenden deze transitie hebben gezien en begrepen.

We zijn blij met de uitkomsten van het rapport. Ten opzichte van de visitatie in 2009 hebben we op alle zwakke punten verbeteringen bereikt, en de sterke punten zijn gehandhaafd. De commissie schetst Woonwaard als een profielmaker in de regio, constateert dat Woonwaard de bouwproductie doorzette in een periode waarin anderen stopten, en heeft waardering voor de kwaliteit van wijken en buurten.

Het eindcijfer is een 7, wat betekent dat we doen wat we ons hebben voorgenomen. Dat vinden we een heel mooi resultaat.

De commissie heeft gehoord dat de verandering die we hebben doorgemaakt is herkend en begrepen. Tegelijkertijd hebben bewoners, maatschappelijke organisaties en gemeenten hun zorg geuit over onze rol in buurten en wijken. In de week waarin de visitatiegesprekken werden gehouden, maakten wij bekend dat we ons op dat gebied gaan concentreren op de uitvoering: via leefbaarheidsconsulenten en huismeesters blijven we goed aanspreekbaar, en blijven we werken aan de leefbaarheid van buurten. We zorgen voor een goede fysieke kwaliteit, wat een randvoorwaarde is voor de leefbaarheid. We ondersteunen bewoners met raad en (bescheiden) middelen, wanneer zij initiatieven nemen die de leefbaarheid van de buurt verbeteren. Van onze wijkconsulenten, die een initiërende richting bewoners en organisaties vervulden, nemen we afscheid. De zorgen van onze omgeving hebben we echter goed gehoord, en we zullen hier zorgvuldig mee omgaan.





Onze prestatie op het punt van besturing kan verder verbeterd worden. De commissie beoordeelt de planning- en controlcyclus met een 6, en geeft aan dat met name het stellen van concrete doelen voor Woonwaard een leerpunt is. Dit herkennen we. We werken in een zekere richting, en sturen bij waar nodig, maar dit is ontoereikend om te kunnen beoordelen of we onze beoogde resultaten daadwerkelijk behalen. Dit verbeterpunt zetten we dan ook hoog op de agenda.

In de komende jaren heeft Woonwaard twee belangrijke ambities:

1. We willen de betaalbaarheid van het wonen waarborgen, door ons vastgoed betaalbaar te exploiteren. Wanneer huurders door onze lage huur in staat zijn de huur op te brengen, en de afhankelijkheid van huurtoeslag kleiner wordt, voldoen we aan een maatschappelijke behoefte.
2. We willen dat de buurten waarin onze woningen staan, buurten zijn waar mensen graag wonen. Ook mensen die daarbij zorg of begeleiding nodig hebben.

Beide doelen kunnen we alleen bereiken door de krachten met anderen te bundelen.

'Kern in de keten' blijft ons adagium, en we zijn blij dat huurders en professionele partners in deze visitatie hebben laten weten graag met Woonwaard samen te werken.

Pierre Sponselee  
directeur-bestuurder

