



KWH



**Maak kennis
met kwaliteit**

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Beoordeling op basis van SEV / Auditraad methodiek 3.0

Definitief

Stichting Woonplus Schiedam

Rotterdam, versie 6 januari 2009

Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)

Oostzeedijk 62

Postbus 4000

3006 AA ROTTERDAM

T 010 282 7088

F 010 213 3727

E kwh@kwh.nl

W www.kwh.nl

Visitatieteam:

- > Drs. Cathrin van der Werf (Voorzitter)
- > Drs. Ing. Gerard van Bortel (secretaris)
- > Drs. Michel de Visser
- > Drs. Gerda Welleman
- > Drs. Johan Zoutberg

Januari 2009

Inhoudsopgave

Voorwoord

0	SAMENVATTING	6
0.1	BEOORDELING PER RATIO	6
0.2	BEOORDELING PER PRESTATIEVELD	7
0.3	SAMENVATTENDE SCOREKAART	8
0.4	DE PRESTATIES VAN WOONPLUS SCHIEDAM: EEN RECENSIE	10
1	INLEIDING	13
1.1	VISITATIES IN DE CORPORATIESECTOR	13
1.2	DE KWH-AANPAK VAN VISITATIES	14
1.3	BIJZONDERE AANPAK VISITATIE WOONPLUS SCHIEDAM	15
1.4	WOONPLUS SCHIEDAM EN HAAR WERKGEBIED: EEN IMPRESSIE	16
1.5	LEESWIJZER	16
2	PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO)	17
2.1	DE MAATSCHAPPELIJKE OPGAVEN IN SCHIEDAM	17
2.2	PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO): I PRESTATIES	17
2.3	PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO): II KENNIS EN INZICHT	22
2.4	PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO): III PLANNING	22
2.5	PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO): IV MONITORING	23
2.6	BEOORDELING VISITATIECOMMISSIE: PRESTEREN NAAR OPGAVEN (PNO)	23
3	PRESTEREN NAAR EIGEN AMBITIES EN DOELEN (PNA/D)	24
3.1	MISSIE EN AMBITIES	24
3.2	PRESTEREN NAAR EIGEN AMBITIES EN DOELEN (PNA/D): I PRESTATIES	24
3.3	PRESTEREN NAAR EIGEN AMBITIES EN DOELEN (PNA/D): II KENNIS EN INZICHT	29
3.4	PRESTEREN NAAR EIGEN AMBITIES EN DOELEN (PNA/D): III PLANNING	30
3.5	PRESTEREN NAAR AMBITIES EN DOELEN (PNA/D): IV MONITORING	30
3.6	BEOORDELING VISITATIECOMMISSIE: PRESTEREN NAAR EIGEN AMBITIES EN DOELEN (PNA/D)	31
4	PRESTEREN VOLGENS BELANGHOUDERS	32
4.1	DE BELANGRIJKSTE BELANGHOUDERS VAN WOONPLUS	32
4.2	PRESTEREN VOLGENS BELANGHOUDERS (PvB): I PRESTATIES	32
4.3	PRESTEREN VOLGENS BELANGHOUDERS (PvB): II KENNIS EN INZICHT	35
4.4	PRESTEREN VOLGENS BELANGHOUDERS (PvB): III PLANNING	36
4.5	PRESTEREN VOLGENS BELANGHOUDERS (PvB): IV MONITORING	36
4.6	BEOORDELING VISITATIECOMMISSIE: PRESTATIES VOLGENS BELANGHOUDERS (PvB)	37
5	PRESTEREN NAAR VERMOGEN (PNV)	38
5.1	ENKELE KERNGEGEVENS	38
5.2	PRESTEREN NAAR VERMOGEN (PNV): I PRESTATIES	38
5.3	PRESTEREN NAAR VERMOGEN (PNV): II VISIE	40
5.4	PRESTEREN NAAR VERMOGEN (PNV): III RISICOPROFIEL	40
5.5	PRESTEREN NAAR VERMOGEN (PNV): IV BEDRIJFSVOERING	41
5.6	BEOORDELING VISITATIECOMMISSIE: PRESTATIES NAAR VERMOGEN (PNV)	42
6	GOVERNANCE	43
6.1	GOED BESTUUR	43

6.2	ONDERDEEL II MAATSCHAPPELIJKE VERANTWOORDING EN BELEIDSBEÏNVLOEDING	44
6.3	BEOORDELING VISITATIECOMMISSIE: GOVERNANCE	46

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woonplus Schiedam die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de SEV/Auditraad geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Woonplus Schiedam, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van Woonplus Schiedam is in meerdere opzichten bijzonder. In de eerste plaats omdat de corporatie als één van de eerste corporaties heeft deelgenomen aan deze wijze van visiteren op basis van de vernieuwde KWH-Visitatiemethodiek. Deze is gebaseerd op de door de SEV/Auditraad ontwikkelde methodiek (versie 3.0) aangevuld met onderdelen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel en KWH-Maatschappijlabel. In de tweede plaats is de visitatie bijzonder omdat deze is uitgevoerd door een commissie die speciaal voor dit doel is samengesteld uit mensen afkomstig uit het maatschappelijk middenveld. De profielschets voor de visitatiecommissie is met ondersteuning van KWH opgesteld door een werkgroep die bestond uit vertegenwoordigers van de raad van commissarissen, de ondernemingsraad, het adviesforum en bewonersorganisaties.

Woonplus Schiedam heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouder, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil Woonplus hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

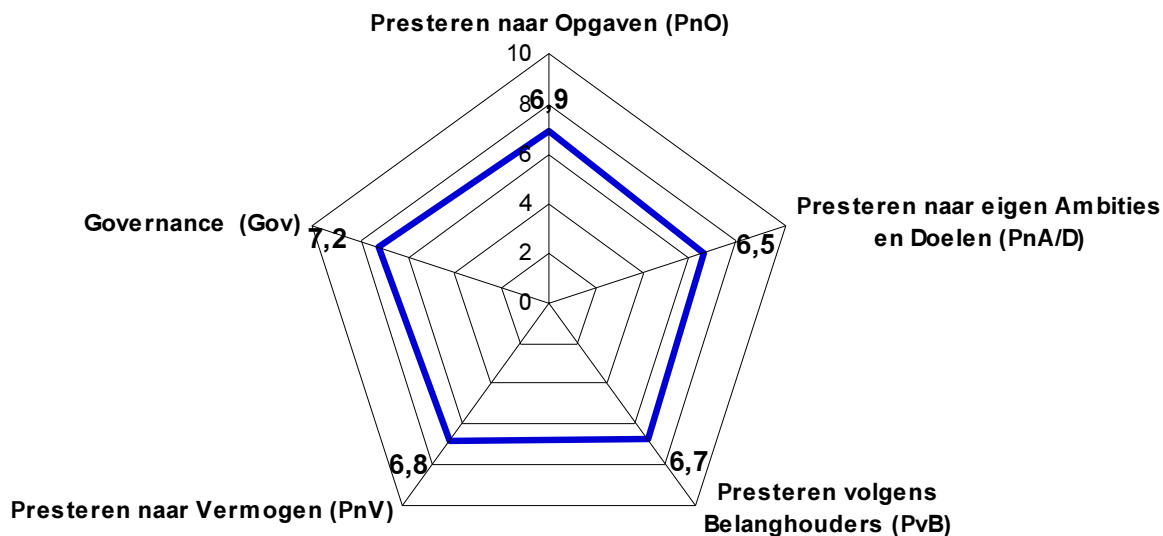
Erwin Bel
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Woonplus Schiedam.

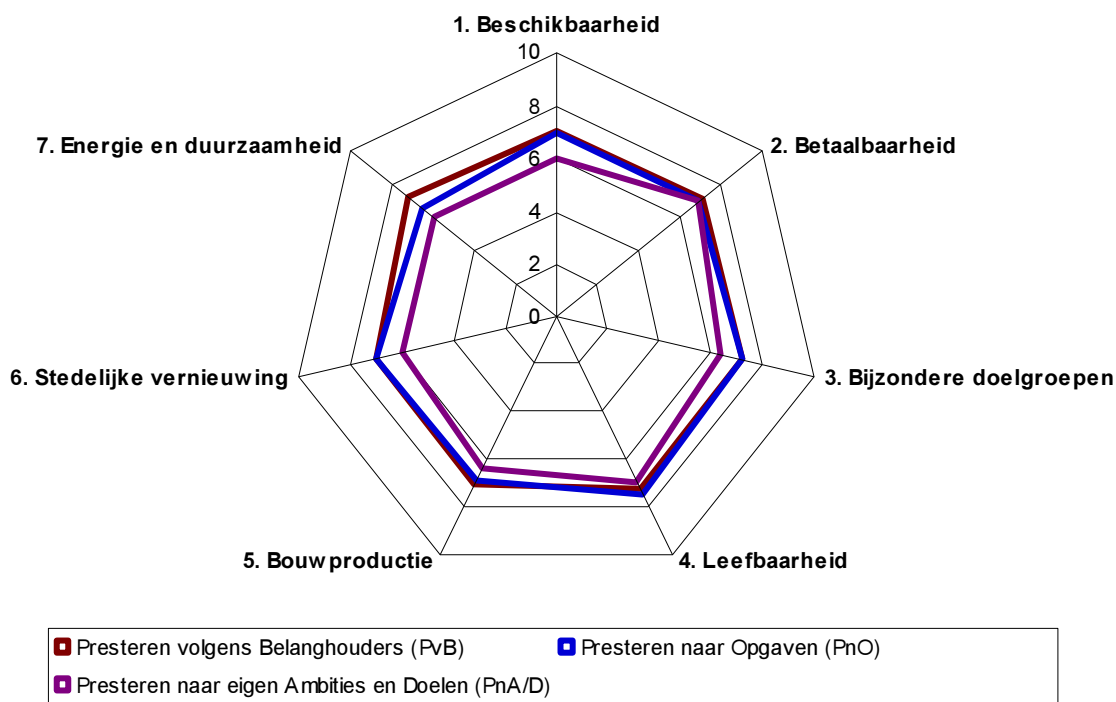
0.1 Beoordeling per ratio

In onderstaande figuur staan de scores die Woonplus Schiedam haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van Woonplus Schiedam worden gemiddeld met een **6,8** gewaardeerd. De hoogste score (een **7,2**) wordt behaald op de ratio *Governance (Gov)*. De relatief laagste score (een **6,5**) wordt gehaald op de ratio *Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)*.

0.2 Beoordeling per prestatieveld



De relatief wat lagere score op de ratio *Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)* zoals bleek in paragraaf 0.1 krijgt meer reliëf als we kijken naar de individuele prestatievelden. Met name op het gebied van beschikbaarheid (**PnA/D = 6,0**), stedelijke vernieuwing (**PnA/D = 6,0**) en bouwproductie (**PnA/D = 6,4**) liggen de prestaties wat lager dan de ambities en doelstellingen van Woonplus. Belanghouders waarderen de prestaties over het algemeen hoger. Dit is vooral het geval op het prestatieveld *stedelijke vernieuwing* (**PnA/D = 6,0**, **PvB = 7,5**).

De waardering van de *Prestaties volgens Belanghouders (PvB)* en de *Prestaties naar Opgaven (PnO)* lopen op bijna alle prestatievelden parallel. Dit met uitzondering van het prestatieveld *Energie en Duurzaamheid* waar belanghouders een iets hogere waardering uitspreken (**PnO = 6,5**, **PvB = 7,2**). Hierbij willen we vermelden dat de waardering van de gemeente in de regel lager ligt dan die van andere belanghouders. De scores zijn in paragraaf 0.3 verder uitgewerkt en worden in de navolgende hoofdstukken in detail besproken. Van de ratio's *Governance (Gov)* en *Presteren naar Vermogen (PnV)*, is hier geen dwarsdoorsnede gegeven, omdat deze niet zijn opgebouwd uit de genoemde prestatievelden.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Woonplus Schiedam in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	
		Kennis en In-zicht	Planning	Monitoring	Totaal
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Opgaven (PnO)	7,0	6,9	6,9	6,0	6,9
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	7,2				
4. Leefbaarheid	7,5				
5. Bouwproductie	6,9				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,5				
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	6,5	7,6	6,9	5,5	6,5
1. Beschikbaarheid	6,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	6,3				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	6,4				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
8. Overige opgaven	7,0				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,1	6,5	6,0	5,0	6,7
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	7,1				
3. Bijzondere doelgroepen	7,2				
4. Leefbaarheid	7,3				
5. Bouwproductie	7,1				
6. Stedelijke vernieuwing	7,3				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				

	I	II	III	IV	
	Vermogensprestaties	Visie	Risicoprofiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Vermogen (PnV)	7,0	6,0	6,3	6,5	6,8

	I	II				
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en Beleidsbeïnvloeding				Totaal
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkbied	Betrokkenheid van belanghebbers	Vermogen	
<i>Wegingsfactor</i>	20%	20%	20%	20%	20%	
Governance (Gov)	7,8	6,7	7,0	6,3	8,0	7,2



0.4 De prestaties van Woonplus Schiedam: een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van Woonplus Schiedam op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Algemeen

- > Woonplus levert een aanzienlijke bijdrage aan de maatschappelijke opgaven in Schiedam. Het is een organisatie met een uitstekend netwerk en stevige wortels in de lokale samenleving, Vertegenwoordigers van Woonplus zijn zichtbaar en toegankelijk. Woonplus wordt overwegend ervaren als een prettige organisatie met veel enthousiaste en gedreven mensen. De maatschappelijke prestaties van Woonplus zijn voldoende en op enkele punten, zoals op het gebied van leefbaarheid, zelfs uitstekend. Woonplus heeft naar de mening van de visitatiecommissie de potentie om haar prestaties naar een nog hoger niveau te brengen wanneer zij in staat is zich te transformeren tot een lerende organisatie. Daarvoor is het noodzakelijk dat zij meer dan nu het geval is zich kwetsbaar en transparant weet op te stellen, leert van eigen fouten en aantoonbaar de mening van haar klanten en andere belanghouders verwerkt in de koers van haar organisatie.
- > Woonplus neemt al diverse initiatieven om haar prestaties beter te bewaken, maar dit kan nog scherper en duidelijker. We hebben tijdens de visitatie weinig documenten van Woonplus aangetroffen waarin zij duidelijk aangeeft wat haar oorspronkelijke doelstellingen waren, welke resultaten zijn geleverd, wat het verschil is tussen realisatie en doel, welk aandeel Woonplus neemt voor het verschil en welke verbetermaatregelen zij gaat nemen om de doelstelling na te streven.

Presenteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

- > Woonplus is een corporatie die diepgaand heeft nagedacht over haar rol in Schiedam. Die rol richt zich op drie speerpunten: de basis verhuurprocessen naar behoren uitvoeren, leefbaarheid bevorderen door ontmoetingen tussen bewoners te stimuleren en wooncarrières mogelijk maken door ontbrekende sporten op de woonladder in te vullen met middeldure koop- en huurwoningen. Daarmee maakt Woonplus haar woningvoorraad meer gevarieerd.
- > Woonplus levert op alle prestatievelden resultaten die aansluiten bij haar ambities en doelen. De corporatie is echter geneigd om zich te richten op individuele projecten en korte termijn activiteiten. Lange termijn doelen en ambities, zoals bijvoorbeeld opgenomen in het Missiehandboek 2004, dreigen hierdoor enigszins achter de horizon te verdwijnen.
- > Woonplus communiceert goed met haar omgeving over de activiteiten die zij uitvoert, maar zij vertelt minder over de effecten die zij daarmee bereikt voor de Schiedamse samenleving.
- > Woonplus is een organisatie die op het gebied van leefbaarheid met veel creativiteit en enthousiasme werkt aan maatschappelijke opgaven in Schiedam. Zij geeft kunst (fotografie, muziek, beeldende kunst en poëzie) een plaats in haar leefbaarheidsprojecten. Als het gaat om woningproductie, duurzaamheid en product vernieuwing is Woonplus meer behoudend en liggen de prestaties lager.
- > De lagere woningproductie is niet alleen Woonplus aan te rekenen, hier spelen ook marktontwikkelingen een rol zoals bouwkostenstijgingen en enkele faillissementen van betrokken aannemers.

Presteren naar Opgaven (PnO)

- > Woonplus kijkt vooral naar buiten bij het bepalen van haar opgaven. Zij laat het organisatiebelang daarbij niet prevaleren. Woonplus beschikt over een breed blikveld. Wonen is voor haar meer dan alleen de woning. Dit uit zich ook in een brede waaier aan activiteiten in wijken en aan haar inzet om problemen 'achter de voordeur' te signaleren.
- > Woonplus heeft daarbij een goed werkende antenne voor wat nodig is in haar werkgebied. Evenals bij haar presteren naar ambities en doelen is Woonplus bij presteren naar opgaven meer impulsief dan doordacht. Deze impulsiviteit heeft als voordeel dat de organisatie in de regel gemakkelijk toegankelijk is voor initiatieven en suggesties van belanghouders, het nadeel is dat lange termijn doelen en opgaven minder aandacht krijgen.

Presteren volgens Belanghouders (PvB)

- > Belanghouders zijn overwegend tevreden over de prestaties van Woonplus en zij vinden Woonplus in de regel een prettige samenwerkingspartner. De relatie met de gemeente is op dit moment gespannen, onder andere door - naar de mening van de gemeente - achterblijvende prestaties.
- > De interactiviteit van de beleidsvorming kan verbeterd worden. De invloed van belanghouders op de activiteiten van Woonplus is vooral zichtbaar op projectniveau. Het partners positioneren als ketenpartners of in samenwerkingsnetwerken (conform fase 4 en 5 van het INK managementmodel) heeft nog geen invulling gekregen en vraagt van Woonplus nog een slag om helder te krijgen wat daarvan de betekenis op de eigen organisatie zal zijn.
- > De rol van het Adviesforum is wat onduidelijk. Woonplus ziet het Forum als een belanghoudersplatform. De leden van het Adviesforum zien zichzelf vooral als een klankbord van de directie. Leden van het adviesforum zijn weliswaar betrokken en actieve Schiedammers, het zijn geen directe belanghouders. De invloed van belanghouders heeft nog onvoldoende structuur en heeft nog een sterk ad-hoc karakter.
- > Schiedam kent een goede structuur voor de koepel van bewonersorganisaties, SOBO. De visitatiecommissie zag in haar contact met SOBO bevestigd wat door Woonplus ook zelf al is gesignaleerd, namelijk dat herziening nodig is om tot een betere afspiegeling van de Schiedamse samenleving te komen. De huidige wijze van opereren van SOBO mede ingegeven door de bemensing doet ernstig twijfelen over de representativiteit van dit belangrijke platform.

Presteren naar Vermogen (PnV)

- > Woonplus is een initiatiefrijke corporatie en heeft hierbij een breed blikveld. Naast haar bijdrage aan het wonen in Schiedam heeft Woonplus oog voor maatschappelijke opgaven op aangrenzende gebieden zoals zorg, welzijn, scholing en werk.
- > Woonplus is een corporatie die bereid is om te investeren op bovengenoemde terreinen, maar Woonplus heeft ook een duidelijke opvatting van de eigen taak en het gebied waar de verantwoordelijkheid van anderen begint.
- > Het beschikbare vermogen van Woonplus wordt in de komende jaren voldoende ingezet voor maatschappelijke investeringen. Dit wordt bevestigd door de beoordeling van het CFV. Woonplus heeft haar doelstellingen over de gewenste omvang van haar eigen vermogen nog niet expliciet vermeld in een openbare publicatie (b.v in het jaarverslag). Woonplus vermeldt wel informatie over de vermogensontwikkeling in haar jaarplan en jaarverslag.
- > Woonplus maakt risicoanalyses over de invloed van projectontwikkeling en diverse externe risico's (zoals inflatie en renteontwikkelingen op noodzakelijk omvang van haar eigen vermogen).
- > Woonplus kan haar efficiency verhogen. Haar bedrijfskosten zijn hoger dan van vergelijkbare corporaties en deze verschillen kunnen niet helemaal verklaard worden door de extra inzet die Woonplus pleegt op het gebied van leefbaarheid en VvE-beheer. Eveneens laat Woonplus bij haar commerciële projectontwikkeling rendement wegvloeien, omdat een deel van haar koopprojecten verlieslatend zijn, onder andere door afzetproblemen.
- > Woonplus heeft kostenbewustzijn, tot een speerpunt benoemd en dit ook als doelstelling in haar ondernemingsplan opgenomen. Efficiency en kostenbesparing hebben duidelijk de aandacht van het bestuur en de RvC. Punt van aandacht blijft echter de praktische vertaling hiervan naar concrete aan tijd en aan personen gebonden doelstellingen.
- > De visitatiecommissie vindt dat Woonplus een organisatie is die goed 'in control' is als het gaat om de financiële besturing van de organisatie. Naast financieel 'in control' zijn, ziet de visitatiecommissie hier nog twee andere elementen: *managementcontrol* en *beleidscontrol*. Bij managementcontrol gaat het om de interne bedrijfsvoering, wordt er bijvoorbeeld gestuurd op de afdelingsplannen en is daarop de PDCA-cyclus van toepassing. Vervolgens is er dan nog beleidscontrol, namelijk de mate waarin je ook "buiten" je (maatschappelijke) doelstellingen haalt. Op deze beide punten kan Woonplus zich nog verbeteren.
- > Woonplus geeft nog te weinig invulling aan de plan-do-check-act cirkel. Het plannen (plan) en uitvoeren (do) beheerst Woonplus redelijk, hoewel de doelen nog wel concreter en meer SMART geformuleerd kunnen worden. Het evalueren prestaties (check) en bijstellen van doelen of ondernemen van corrigerende

maatregelen(act) gebeurt nog onvoldoende. Daarnaast heeft Woonplus nog te weinig zicht of haar activiteiten ook bijdragen aan de maatschappelijke doelstellingen en ambities die zij zichzelf stelt.

Governance (Gov)

- > De visitatiecommissie is van mening dat het intern toezicht voldoende functioneert maar verder geprofessionaliseerd kan worden. De randvoorwaarden hiervoor zijn aanwezig. De raad van commissarissen richt zich in haar werkzaamheden nog te veel op individuele projecten (met name risicobeheersing). Er is te weinig oog voor de bijdrage van die individuele projecten aan de strategische doelen van de organisatie en de maatschappelijke effecten van die projecten. Eveneens besteedt de raad van commissarissen nog onvoldoende aandacht aan het functioneren van de structuren die Woonplus heeft ontwikkeld om belanghouders bij haar beleidsproces te betrekken.
- > Woonplus is een uitstekend communicator. Zij weet prima voor het voetlicht te brengen wat haar missie is en welke activiteiten zij onderneemt. De effecten en het maatschappelijk rendement van die activiteiten blijven echter onduidelijk; vooral omdat de corporatie nog niet over de instrumenten beschikt om maatschappelijke effecten in beeld te brengen. Woonplus staat kritisch ten opzichte van de op dit moment beschikbare instrumenten, maar zij levert ook geen inspanning voor het ontwikkelen van een beter instrumentarium voor haar organisatie.
- > Woonplus leeft op de meeste punten de Governance Code Woningcorporaties (GCW) na. Verbetering is mogelijk op het vlak van beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden en de maatschappelijke verantwoording. De deelname van Woonplus aan deze visitatie levert een belangrijke bijdrage aan dit onderdeel.
- > Een aantal door de Governance Code Woningcorporaties voorgeschreven documenten is niet op de website van Woonplus terug te vinden. Het betreft onder andere het reglement van de Raad van Commissarissen en verslagen van het overleg met belanghouders.
- > De Raad van Commissarissen meldt in het jaarverslag dat zij de Code onderschrijft, maar daarin een "eigen lijn" hanteert. In het jaarverslag wordt echter niet aangegeven wat die lijn is en op welke punten deze afwijkt van de Code.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving.

Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of ze wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar.

De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderstaande tabel is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: overschrijding is meer dan 25% .	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking maximaal + of - 25% .	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 25% tot - 50% .	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: "Nee, maar ..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Woonplus Schiedam heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatie methode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt conform de methodiek van de SEV / Auditraad de kwantitatieve prestaties van Woonplus gezien vanuit vijf ratio's. Deze worden hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van Woonplus Schiedam door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

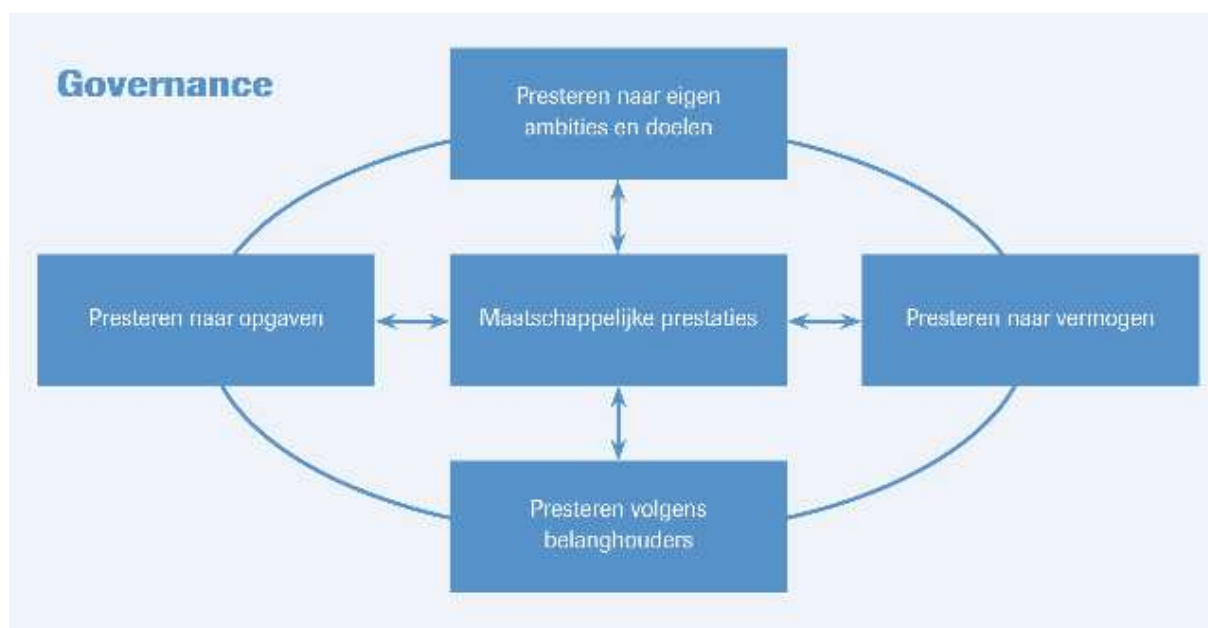
Deel I: beoordeling op basis van SEV / Auditraad methodiek 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming / governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeente, zorg- en welzijnsinstellingen, wijkraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directieleden, leidinggevendenden, medewerkers en met de accountant van Woonplus.

Als onderdeel van de visitatie heeft Woonplus een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Woonplus diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

Figuur 1. Structuur methodiek SEV / Auditraad 3.0



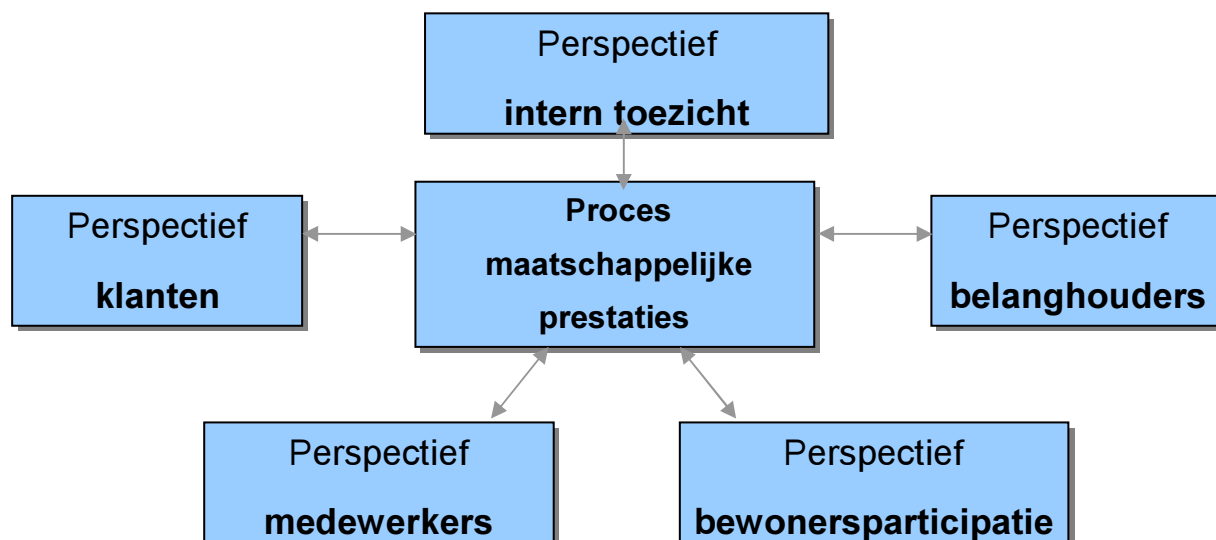
De SEV / Auditraad methodiek gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel.

De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders tevreden zijn hierover aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

Figuur 2. de perspectieven van KWH in schema



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgave en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Ze beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van Woonplus in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woonplus Schiedam

De wijze waarop de visitatie bij Woonplus Schiedam is aangepakt is bijzonder. De corporatie wilde zich laten visiteren door vertegenwoordigers uit de maatschappij. De visitatiecommissie is samengesteld op basis van een open werving en selectie procedure onder de verantwoordelijkheid van KWH. Om een profiel van de visitatiecommissie te maken, heeft Woonplus een werkgroep samengesteld die bestond uit een vertegenwoordiger van bewonersorganisatie SOBO, de OR, het Adviesforum en de raad van commissarissen van Woonplus. Deze profielschets is door KWH verwerkt in een wervingsadvertentie die is geplaatst in de NRC en een lokaal nieuwsblad. De campagne was gericht op het werven van vier visitatoren, waarvan één de rol van voorzitter kon vervullen. De visitatoren ontvangen voor hun werkzaamheden een passende vergoeding. De belangstelling voor deze functies was groot. Ruim 70 reacties zijn bij KWH binnengekomen. Hieruit heeft KWH een selectie gemaakt. De werkgroep die de profielschets heeft opgesteld, heeft ook de geselecteerde CV's en

begeleidende brieven bekeken en een mondeling advies uitgebracht over de eerste selectie. Op basis hiervan heeft KWH gesprekken gevoerd met kandidaten en vier personen geselecteerd met een brede maatschappelijke achtergrond en veel bestuurlijke ervaring. De personen die KWH heeft geselecteerd, zijn door het bestuur van Woonplus getoetst op hun onafhankelijkheid. Het op deze open wijze en commissie in stellen is uniek en is uitgevoerd in het kader van een pilot. De visitatoren hebben een korte training ontvangen waarin zij konden kennismaken met de corporatiesector, de methodiek voor maatschappelijke visitaties en met Woonplus. Woonplus heeft voor de visitatiecommissie een uitgebreide kennismaking georganiseerd met een rondleiding door een deel van het woningbezit van de corporatie en een presentatie van projecten op het gebied van stedelijke vernieuwing, leefbaarheid en woningverbetering.

1.4 Woonplus Schiedam en haar werkgebied: een impressie

Woonplus is in 1999 ontstaan uit een fusie en heeft in Schiedam circa 12.300 woongelegenheden. De corporatie richt zich uitsluitend op Schiedam en is in deze gemeente ook de enige corporatie van enige omvang. De grootstedelijke problematiek gaat niet voorbij aan Schiedam. Wijken als Nieuwland en Groenord krijgen al jaren extra aandacht en middelen vanuit het Grote Steden Beleid. Nieuwland behoort tot de 40 Vogelaarwijken.

Woonplus zet zich in om van Schiedam een stad te maken waarin bewoners vooruit kunnen komen en wooncarrière kunnen maken. Woonplus wil de Schiedamse bevolking blijvend binden aan de stad, door te voorzien in sporten op de woonladder die op dit moment nog in Schiedam ontbreken. Zij wil dit doen door onder meer nieuwbouw en verkoop. Woonplus heeft relatief veel kleine gestapelde woningen in haar bezit die zij in de komende jaren met aanzienlijke investeringen op een hoger plan wil brengen.

Woonplus is sterk op de wijken georiënteerd, dat blijkt onder andere uit de geografische indeling van de organisatie (Nieuwland, Noord en Stad) en de vele buurtposten die Woonplus in de wijken heeft. Het blijkt ook uit de introductie die Woonplus voor de visitatiecommissie heeft georganiseerd. Tijdens een rondleiding door Schiedam heeft Woonplus de visitatiecommissie laten kennismaken met haar werkgebied, haar activiteiten en een deel van haar belanghouders. Wij hebben Woonplus daarbij leren kennen als een maatschappelijk betrokken organisatie.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van Woonplus beoordeeld op basis van de maatschappelijke visitatiemethodiek zoals ontwikkeld door de Auditraad. Dit deel toetst vooral de 'harde' prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van Woonplus vanuit diverse invalshoeken: de eigen ambities en doelen (PnA/D), de opgaven in het werkgebied van Woonplus (PnO), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Woonplus beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van Woonplus. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van Woonplus gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Woonplus, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Commissarissen invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Deze vragen komen in deel II aan bod in hoofdstuk 7. We sluiten het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 8.

2 Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in Schiedam

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten die door de gemeenteraad van Schiedam zijn vastgesteld.

In het recent verschenen Volkshuisvestingsplan van de gemeente worden de volgende concrete actiepunten geformuleerd:

- > 20% bereikbare woningen is uitgangspunt in elk plan of deelgebied, met daarnaast een goede spreiding over alle prijsklassen en woningtypen;
- > bij nieuwbouw van grotere aantallen: differentiatie in woningtypen en prijsklassen;
- > extra aandacht voor eengezinswoningen in zowel bereikbare huur- als bereikbare koopwoningen;
- > forse uitbreiding van het aantal bereikbare starterswoningen;
- > uitbreiding van het aantal toegankelijke woningen voor ouderen.

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die Woonplus heeft afgesloten met de gemeente Schiedam.

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Het huisvesten van personen die door hun inkomen of andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting.	Vergroten slaagkansen voor woningzoekenden en verkleinen van de verschillen in slaagkansen tussen verschillende groepen, zoals starters en doorstromers.
2	Betaalbaarheid	Zorgdragen voor voldoende betaalbare woningen.	Woonplus waarborgt een "ijzeren voorraad" betaalbare huurwoningen.
3	Bijzondere doelgroepen	Zorgdragen voor voldoende bestaande en nieuwe woningen die geschikt zijn voor ouderen. Zorgdragen voor voldoende woningen voor begeleid wonen. Bijdragen aan de doelstellingen in de	Woonplus heeft een aanzienlijk aantal woonprojecten gerealiseerd voor ouderen, mindervaliden en andere bijzondere doelgroepen.

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
		gemeentelijke nota Ouderenhuisvesting.	
4	Leefbaarheid	Diverse wijken in Schiedam hebben te kampen met leefbaarheidsproblemen, zoals Nieuwland, Groenord en Schiedam-Oost.	Woonplus heeft een groot aantal projecten gerealiseerd om de leefbaarheid in wijken te verbeteren.
5	Bouwproductie	De woningvoorraad in veel Schiedamse wijken is te eenzijdig. Een aanzienlijk programma van sloop, nieuwbouw, verkoop en renovatie is noodzakelijk om meer differentiatie aan te brengen.	Woonplus heeft een bijdrage geleverd aan de sloop/nieuwbouw, renovatie en verkoop.
6	Stedelijke vernieuwing	Schiedam heeft een aantal wijken die al enkele jaren extra aandacht krijgen, het betreft hier de wijken Nieuwland en Groenord. Nieuwland is ook een van de 40 krachtwijken van Vogelaar.	Met name met de bouwproductie (zie vorig prestatie veld) wil Woonplus middeninkomens in Schiedam vasthouden.
7	Energie en Duurzaamheid	Het belang van duurzaam bouwen en beheren en vermindering van het energie verbruik is een maatschappelijke opgave die steeds belangrijker wordt. Woonplus heeft afspraken met gemeente of andere overheden gemaakt om haar bijdrage aan deze opgave te regelen.	Woonplus doet wat wettelijk is voorgeschreven, zoals het produceren van EPA-labels voor de energieprestaties van haar woningen

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	7,2
4	Leefbaarheid	7,5
5	Bouwproductie	6,9
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	6,5
	Totaal	7,0

Toelichting:

Beschikbaarheid

- > In de Beleidsnota Wonen en de Meerjarenprestatieafspraken zijn geen specifieke doelen vastgelegd over wachttijden of slaagkansen voor woningzoekenden in Schiedam. Woonplus werkt conform de regels die in de Stadsregio Rotterdam voor de woonruimteverdeling zijn afgesproken. Van de grootstedelijke gemeenten in de Stadsregio is de marktdruk zoals berekend in de Monitor Woonruimteverdeling Stadsregio 2007 in Schiedam het grootst. Dit heeft met name te maken met het erg beperkte aanbod eengezinswoningen in

Schiedam. Van de aangeboden woningen was in 2007 48% een flat zonder lift en slechts 3% een eengezinswoning. In Rotterdam lag dit percentage op respectievelijk 30% en 11%. Van de grootstedelijke gemeenten in de Stadsregio hebben woningzoekenden in Schiedam de laagste slaagkans, namelijk 3,2%. Ter vergelijking: in Rotterdam is de slaagkans met 6,4% dubbel zo groot. Deze bevindingen staan op gespannen voet met de constatering van de directeur/bestuurder van Woonplus in haar 2007 In Controle Statement dat "in vergelijking met de andere delen van de stadsregio Rijnmond, zowel de starters als de doorstromers in Schiedam een betere kans hebben op het vinden van woonruimte in het huursegment".

- > De slaagkans geeft aan welk aandeel van de woningzoekenden succesvol heeft deelgenomen aan het woonruimteverdelingsmodel en een woning heeft gevonden. Dit percentage is afhankelijk van het woningaanbod en het aantal woningzoekenden en op korte termijn moeilijk door Woonplus te beïnvloeden. Meer invloed heeft Woonplus op de relatieve verschillen tussen de slaagkansen van verschillende doelgroepen. In alle grootstedelijke gemeente in de Stadsregio hadden starters een lagere slaagkans dan doorstromers. In Schiedam was de slaagkans voor starters in 2007 2,7% en voor doorstromers 3,7%. Eveneens geldt dat huishoudens die behoren tot de aandachtsgroep in de Stadsregio een lagere slaagkans hebben dan huishoudens die niet tot die aandachtsgroep horen. Schiedam is hierop geen uitzondering: de slaagkans van de aandachtsgroep bedroeg in Schiedam 2,9% en van de niet-aandachtsgroep 3,4%. Deze slaagkans betekent niet dat Woonplus inefficiënt toewijst. In 2007 werd 93% van de vrijkomende woningen met een huur onder de aftoppingsgrens toegewezen aan huishoudens die behoren tot de aandachtsgroep. Van de grootstedelijke gemeenten in de Stadsregio Rotterdam is dit het hoogste percentage.
- > Woonplus wijst haar woningen wel passend toe. Goedkope woningen worden bij voorrang verhuurd aan mensen met een laag inkomen. De resultaten van Woonplus liggen op dit punt op hetzelfde niveau als de referentiecorporatie. Uit de CiP 2007 rapportage van het CFV blijkt dat over de periode 2003-2006 90,7% van de vrijkomende woningen door Woonplus passend werd toegewezen, voor de referentiecorporatie lag dit op 89,9%.

Betaalbaarheid

- > In het recente gemeentelijke Volkshuisvestingsplan 2008-2010 is de doelstelling "20% bereikbare woningen is het uitgangspunt in elk plan of deelgebied" opgenomen. Onduidelijk is of dit uitgangspunt ook geldt voor bestaande wijken. Het gemeentelijk Beleidsplan Wonen uit 2003 bevat de doelstelling om het aandeel bereikbare woningen¹ te verkleinen van 60% van de woningvoorraad in 2000 naar 49% in 2010. Deze doelstelling is in het beleidsplan zelf of in de Meerjarenprestatieafspraken niet vertaald in concrete aantallen bereikbare huur- en koopwoningen. Woonplus heeft voor zichzelf het doel geformuleerd om in 2012 minimaal 11.000 bereikbare huurwoningen te hebben. Het is onduidelijk hoe dit aansluit bij de ambitie van de gemeente. Bij de beoordeling van de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen blijkt wel dat het aantal goedkope woningen in het woningbestand van Woonplus in de afgelopen jaren aanzienlijk is gedaald.
- > Uit de Corporatie in Perspectief rapportage over 2007 van het Centraal Fonds blijkt dat de woningen van Woonplus ten opzichte van de referentiecorporatie een stuk minder woningwaarderingpunten hebben, namelijk gemiddeld 113 woningwaarderingpunten voor Woonplus en 123 voor de referentiecorporatie. Waarschijnlijk komt dit doordat de woningen van Woonplus een kleiner woonoppervlak hebben. De huurprijs ligt daarentegen iets boven de gemiddelde huurprijs van de referentiecorporatie. De combinatie van beide factoren zorgt voor een relatief ongunstige prijs/kwaliteit verhouding. De gemiddelde huurprijs van een woning van Woonplus bedraagt 79,6% van de maximale huur. Bij de referentie corporatie ligt dit percentage op 71,0%. De oorzaak hiervan ligt deels in de aard van het woningbezit van Woonplus, namelijk een hoog aandeel relatief kleine galerijflats.

¹ Dit is het aandeel woningen dat voor huishoudens met een laag inkomen met behulp van Huurtoeslag nog betaalbaar is. Hierbij wordt aangesloten bij de definities van inkomen en huurprijzen die bij de berekening van Huurtoeslag gebruikt worden.

Bijzondere doelgroepen

- > Woonplus is actief op het gebied van huisvesting van ouderen en andere bijzondere doelgroepen. Zo heeft zij in de afgelopen jaren diverse nieuwbouw projecten voor ouderen gerealiseerd. Voorbeelden van ouderen huisvesting zijn: Het Bospad, De Nieuwe Harg, Opplus woningen, Thurlede.
- > Woonplus levert eveneens een aanzienlijke bijdrage aan aanpaste woonvormen voor gehandicapten en begeleid wonen. Voorbeelden hiervan zijn de projecten De Blijhof en project het Raam, Tuinsingel, Maasdamsestraat, Franklinstraat, de begeleiding van Antilliaanse jongeren, de huisvesting van dak- en thuislozen via project "Het Klooster" te Maassluis en de huisvesting veelplegers in samenwerking met politie en justitie.
- > Deze bijdragen sluiten goed aan bij de maatschappelijke opgaven zoals verwoord in de gemeentelijke Beleidsnota Wonen, het nieuwe volkshuisvestingsplan en de prestatieafspraken tussen gemeente en corporatie.
- > Het aantal voor senioren bruikbare woningen stijgt door nieuwbouw en woningverbetering. Onduidelijk blijft wanneer Woonplus het percentage van 30% "bereikbare" woningen zal realiseren. Woonplus heeft deze doelstelling in 2004 geformuleerd met als peildatum 2010, in 2006 is de peildatum verschoven naar 2015. Op deze wijziging heeft de visitatiecommissie geen toelichting aangetroffen. In gesprekken met de visitatiecommissie geven medewerkers van Woonplus aan dat zij geen duidelijk beeld hebben van de huidige stand van zaken.
- > Woonplus heeft in de meerjarenprestatieafspraken toegezegd om in de periode 2003 t/m 2010 880 woningen voor ouderen te realiseren. Tot en met 2007 heeft Woonplus 512 woningen gerealiseerd die geschikt zijn voor ouderen. Voor de periode tot en met 2010 zitten nog 159 woningen in de pijplijn. In totaal blijft Woonplus met deze productie 25% onder het afgesproken aantal van 880, maar volgens de beoordelingsnomen (zie hoofdstuk 1) is dit net voldoende om met een voldoende te beoordelen.

Leefbaarheid

- > De leefbaarheid staat onder druk in diverse wijken van Schiedam. Woonplus investeert jaarlijks circa 2% van haar inkomsten in leefbaarheidactiviteiten. Dit is in vergelijking met andere corporaties bijzonder veel. Hierbij gaat Woonplus uit van het begrip "vertrouwen in de buurt". Dit betekent dat bewoners erop kunnen vertrouwen dat Woonplus haar routines op orde heeft en dat zij kunnen rekenen op een goede dienstverlening. Dit is de basis waarop volgens Woonplus een vertrouwensrelatie tot stand kan komen. Vertrouwen ontstaat naar de mening van Woonplus door interactie met de klant en omgeving door op zoek te gaan naar bewoners die wat willen met en in hun wijk.

Bouwproductie

- > De voor de periode 2003-2010 gerealiseerde en geplande sloopaantallen (circa 2.700) overtreffen op het niveau van de gemeente Schiedam ruimschoots de met de gemeente afgesproken aantallen (circa 2.000). Op wijkniveau zijn er verschillen tussen doelstelling en realisatie. Zo zal er in de wijk Nieuwland minder worden gesloopt dan in 2003 was voorzien. In de wijk Groenoord wordt meer gesloopt, evenals op andere locaties in Schiedam.
- > Woonplus heeft in 2003 met de gemeente afgesproken om in de periode 2003 – 2010 circa 2.200 nieuwe woningen te bouwen. Het aantal gerealiseerde woningen en woningen die tot en met 2010 worden opgeleverd komt uit op circa 600. Het is lastig om te beoordelen waaraan dit ligt. Woonplus stelt dat de vertraging vooral wordt veroorzaakt door trage gemeentelijke procedures en ongunstige marktomstandigheden. Dit wordt bevestigd door een projectontwikkelaar waarmee Woonplus samenwerkt. Vertegenwoordigers van de gemeente vinden dat Woonplus bij haar projectontwikkeling voortvarender te werk kan gaan.
- > Woonplus heeft afgesproken om in de periode 2003 t/m 2010 256 woningen te verbeteren door middel van een investering tot 10.000 euro en 1.600 woningen met een investering van meer dan 20.000 euro. Tot en met 2007 heeft Woonplus al 1.166 aangepakt met een investering tot 10.000 en 1.028 woningen met een

investering van meer dan 20.000 euro. In de jaren tot en met 2010 komen hier nog ruim 600 woningen bij. Woonplus heeft op dit punt haar opgave ruimschoots gehaald.

Stedelijke vernieuwing

- > Het prestatieveld stedelijke vernieuwing heeft veel relaties met de bouwproductie, leefbaarheid en de zorg voor bijzondere doelgroepen. Bij dit prestatieveld hebben wij gekeken naar de aanvullende opgaven zoals de aanpak van de wijk Nieuwland, een van de 40 Vogelaar wijken. Woonplus heeft samen met de gemeente en andere partijen een wijkactieplan voor Nieuwland opgesteld en met de gemeente afspraken gemaakt over zowel fysieke als sociale investeringen die Woonplus gaat doen in de wijk. Woonplus hanteert als uitgangspunt voor haar taakopvatting dat haar investeren een relatie moet hebben met het wonen.
- > Enkele vertegenwoordigers van de gemeente Schiedam zijn van mening dat Woonplus een te smalle taakopvatting heeft die investeringen uitsluit wanneer zij geen directe relatie met het “wonen” hebben, zoals investeringen in de wijkeconomie, buurtwinkelcentra en maatschappelijk vastgoed. Woonplus heeft de gemeente aangeboden om een workshop over wijkeconomie te organiseren om dit onderwerp verder uit te werken. Dit heeft volgens Woonplus nog niet geleid tot concrete resultaten omdat de gemeente geen gebruik heeft gemaakt van haar aanbod.
- > De De visitatiecommissie is van mening dat de taakafbakening van Woonplus helder is en past binnen de prestaties die de corporatie op basis van het BBSH dient na te streven. Tegelijkertijd constateert de visitatiecommissie dat op bestuurlijk niveau binnen de gemeente Schiedam men graag zou zien dat de Woonplus haar taakopvatting zou verbreden, zoals meer investeringen in maatschappelijk vastgoed en de aanpak van problematisch particulier woningbezit in Schiedam-Oost.
- > Als Woonplus iets niet wil oppakken zijn er in Schiedam geen andere corporaties die men kan benaderen. In de regio zijn diverse corporaties met een bredere taakopvatting, maar het ligt niet voor de hand dat deze organisaties - zonder substantieel woningbezit in Schiedam - in de gemeente gaan investeren.
- > Daarnaast biedt de financiële positie van Woonplus, zoals blijkt uit de beoordeling van het CFV over het verslagjaar 2007, ruimte tot een uitbreiding van investeringen. Woonplus heeft met bewonersorganisatie SOBO afspraken gemaakt over de herhuisvesting die door ingrepen aan hun woning moeten verhuizen. Deze afspraken worden volgens SOBO goed nageleefd.

Energie en Duurzaamheid

- > Woonplus is nog niet erg actief op het gebied van duurzaamheid omdat het naar haar mening nog ontbreekt aan voldoende zicht op welke investeringen de beste effecten zal opleveren. Zij is van plan om op korte termijn ambities en doelen op dit gebied te formuleren.
- > In 2007 is het project *energie besparen* bij huishoudens met lage inkomens opgestart. Dit is een samenwerking van de GGD, Woonplus en de gemeentelijke afdelingen Werk en Milieu. Hiervoor zullen er 1.500 huisbezoeken plaatsvinden waarbij er een energiebesparingsadvies wordt gegeven. Woonplus ondersteunt dit project, maar haar eigen bijdrage is beperkt.
- > Bij de herstructurering van de Slachthuisbuurt zijn, in nauwe samenwerking met Woonplus, 10 flatgebouwen met 222 portiekwoningen gesloopt. De sloopwerkzaamheden zijn duurzaam uitgevoerd, waarbij het hergebruik én het scheiden van het materiaal centraal stond. Ook is er een advies voor duurzaam bouwen opgesteld. De adviezen voor onder andere de materiaalkeuze zijn inmiddels doorgevoerd.

2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	6,9
II.1	De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	7,7
II.2	De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen systematisch en periodiek in beeld.	6,0

Toelichting:

- > Woonplus maakt in haar Ondernemingsplan, haar jaarverslag en haar periodieke rapportages duidelijk dat zij een gedegen inzicht heeft in de ontwikkelingen en opgaven in haar werkgebied. De beschrijving hiervan vindt vooral plaats in globale termen en minder in duidelijk geformuleerde variabelen. Het inzicht op het gebied van energie en duurzaamheid is nog onvoldoende.
- > Woonplus gebruikt het opstellen van strategische beleidsplannen (ongeveer om de vier jaar) als moment om omgevingsontwikkelingen in kaart te brengen. Dit gebeurt nog onvoldoende gestructureerd. Woonplus heeft nog een onvoldoende scherp beeld van de omgevingsvariabelen die door haar te beïnvloeden zijn.

2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	6,9
III.1	De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	7,1
III.2	De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,7
III.3	De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,7

Toelichting:

- > Woonplus heeft op vrijwel alle terreinen haar opgaven beschreven en aangegeven welke bijdrage zij wil leveren. Dit is vooral het geval op de deelterreinen leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en stedelijke vernieuwing. Op het gebied van energie en duurzaamheid is Woonplus nog bezig met een oriëntatie op de maatschappelijke opgave (III.1).
- > De meerjarenprestatieafspraken die Woonplus met de gemeente Schiedam heeft afgesloten bevatten duidelijk meetbare doelstellingen voor de prestatievelden: beschikbaarheid betaalbaarheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing en leefbaarheid (III.2).
- > Woonplus is een goede netwerker die een duidelijk beeld heeft van de samenwerking die nodig is om prestaties te leveren. Dit met uitzondering van het prestatieveld "energie en duurzaamheid". Echter, deze analyse wordt vooral impliciet gemaakt, is niet vastgelegd in een beleidsdocument en wordt ook niet expliciet gedeeld met belanghouders (III.3).

2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	6,0
IV.1 De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	6,0
IV.2 De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	6,0

Toelichting:

Een deel van meerjarenprestatieafspraken met de gemeente worden jaarlijks gevolgd via de Woonmonitor van de gemeente. Woonplus heeft geen eigen managementinstrument om de afspraken te volgen. Wij hebben tijdens de visitatie geen aanwijzingen gevonden dat Woonplus actief de voortgang van prestatieafspraken volgt (IV.1) of dat maatregelen worden genomen om bij een achterblijvende realisatie van prestaties aanvullende maatregelen te nemen (IV.2).

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,0
II Kennis en inzicht	10%	6,9
III Planning	10%	6,9
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		6,9

Toelichting

- > Woonplus levert prestaties die aansluiten bij de maatschappelijke opgaven in Schiedam. Op enkele prestatievelden is verbetering mogelijk, met name op het vlak van *bouwproductie* en *energie en duurzaamheid*.
- > Het systeem van meerjarenprestatieafspraken tussen gemeente en corporaties om maatschappelijke opgaven jaarlijks te concretiseren en te monitoren functioneert redelijk maar is voor verbetering vatbaar.
- > Afspraken worden over het algemeen nagekomen, vinden belanghouders. De gemeente is op dit punt kritischer; zij ziet - met name als het om de grote nieuwbouwprojecten gaat - dat de productie niet wordt gerealiseerd binnen de termijnen en budgetten.
- > Belanghouders krijgen niet systematisch de gelegenheid tot input en reactie op beleidsvoornemens en resultaten. De samenwerking met belanghouders is vooral gericht op individuele projecten. Rond het nieuwe ondernemingsplan heeft Woonplus wel initiatieven ondernomen om bewoners en belanghouders te betrekken bij de totstandkoming, maar de effecten hiervan blijven onduidelijk.

3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

3.1 Missie en ambities

Woonplus wil een maatschappelijk betrokken vastgoedonderneming zijn met een sterk Schiedams karakter. In haar missie, die sinds 2004 jaarlijks op slechts kleine punten is herijkt, noemt Woonplus de volgende kernpunten die richting geven aan haar activiteiten:

- > de klant staat centraal en kan rekenen op zakelijke en professionele begeleiding;
- > in samenwerking met andere partijen werkt Woonplus mee aan de vitalisering van Schiedam;
- > ontwikkelen en beheren van een gevarieerde mix van woningtypen in verschillende prijsklassen;
- > bieden van kwaliteit zowel op het gebied van huur als koop;
- > de woonomgeving en leefbaarheid in gevarieerde woonwijken zijn integraal onderdeel van onze producten.

Woonplus vindt, zo blijkt uit de door haar opgestelde zelfevaluatie, dat het begrip 'duurzaamheid' nog onvoldoende doorklinkt in haar missie en wil hier in de komende tijd verandering in brengen.

In paragraaf 3.2 beschrijven we de ambities en doelen die in de afgelopen jaren voor Woonplus leidend zijn geweest. Daarnaast blikken wij vooruit op basis van het nieuwe ondernemingsplan van Woonplus dat voornamelijk de werktitel "Ons Plan" heeft meegekregen.

3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

De ambities en doelen in de onderstaande tabel zijn afkomstig uit het Strategisch Handboek 2004 en zijn grotendeels ook terug te vinden in de meest recente beleidsnota "Ons Plan". De prestaties zijn afkomstig uit diverse rapportages van Woonplus. We geven eerst een samenvatting van de ambities, doelen en prestaties en geven daarna de waardering van deze prestaties door de visitatiecommissie.

In sommige gevallen waren de door Woonplus geformuleerde doelen onvoldoende specifiek om te kunnen beoordelen. In dergelijke gevallen heeft de visitatiecommissie zich onthouden van een oordeel.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	De slaagkans voor huishoudens uit de aandachtsgroep moet minimaal 3,5% bedragen.	In 2007 bedroeg de slaagkans voor huishoudens uit de aandachtsgroep 2,9%. Dit is een verbetering t.o.v. 2005 toen de slaagkans nog 2,6% bedroeg.
		Woonplus wil 20% van haar mutatiewoningen beschikbaar stellen aan beginnende woonconsumenten.	Tijdens de visitatie zijn weinig recente gegevens aangetroffen die een beeld geven van prestaties op dit terrein.
		Starters en doorstromers moeten gelijke slaagkansen hebben	De slaagkansen van starters liggen nog bijna 1/3 onder die van doorstromers.
2	Betaalbaarheid	Woonplus garandeert een ijzeren voorraad goedkope en betaalbare woningen van 11.000 woningen in 2012.	De huidige voorraad voldoet aan deze doelstelling, maar uit prognoses blijkt dat het aantal in 2012 lager zal uitkomen dan 11.000.
		Woonplus realiseert een sociaal koop arrangement "Slimmer Kopen" voor middeninkomens	De verkoop van een "Slimmer Kopen" project, dit start in 2008.

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	Woonplus wil de woonkwaliteit dusdanig op niveau brengen dat circa 30% van haar woningbezit geschikt is of geschikt te maken is voor seniorenhuishoudens.	Tijdens de visitatie zijn weinig recente gegevens aangetroffen die een beeld geven van prestaties op dit terrein.
		Woonplus maakt binnen het convenant WoonZorgPlus afspraken met zorgleveranciers over het goed bedienen van de klant met zorg- en welzijnscomponenten.	Er wordt op projectniveau samengewerkt met zorg- en welzijnsaanbieders. Overkoepelende meerjarenafspraken zijn nog niet afgesloten.
		Woonplus labelt circa 150 woningen voor klanten die zijn aangewezen op begeleid wonen.	Woonplus verhuurt circa 150 woningen aan mensen die extra begeleiding nodig hebben.
4	Leefbaarheid	Woonplus geeft op totaalniveau 1% van haar huuropbrengsten uit aan leefbaarheid.	Woonplus besteedt circa 2,5% van haar huurinkomsten aan initiatieven op het gebied van leefbaarheid.
		Woonplus biedt klanten een goed woon- genot. Dit komt tot uitdrukking in een score van 8,5 in een vijfjaarlijks (2005, 2010) door Woonplus te houden leefbaarheidsmonitor.	Woonplus heeft geen eigen leefbaarheidsmonitor. Uit metingen van de gemeente Schiedam in 2007 bleek dat leefbaarheid gemiddeld een 6.6 scoorde.
5	Bouwproductie	In 2010 bestaat het bezit van Woonplus uit 500 woningen in het middeldure huursegment.	Woonplus heeft 814 middeldure huurwoningen (huurprijs meer dan 520 euro per maand). De doelstelling is onvoldoende specifiek om te beoordelen of Woonplus voldoende of juiste teveel middeldure woningen in bezit heeft.
		In 2015 heeft 80% van het bestaande bezit het Standaard uitrustingsniveau (woontechnische kwaliteit). Deze kwaliteitsverbetering moet vooral gerealiseerd worden bij planmatig onderhoud en mutatieonderhoud.	Woonplus investeert aanzienlijk in de kwaliteit van haar woningvoorraad (57 miljoen euro in de periode 2008-2013). Woonplus heeft geen actueel inzicht in de voortgang op deze doelstelling. In 2005 voldeed slechts 1% van de woningvoorraad aan dit kwaliteitsniveau.
		Woonplus wil in de periode 2003-2010: - 2.129 woningen slopen - 2.250 woningen bouwen - 1.876 woningen verbeteren - 600 bestaande woningen verkopen	Realisatie 2003/2007 + Prognose 2008/2010 - Sloop: 2.139 - Nieuwbouw: 606 - Woningverbetering: 1.639 - Verkoop: 625
		In 2015 heeft 90% van de woningen in het sociale segment het standaardniveau van de bouwtechnische kwaliteit (onderhoudssituatie).	In 2005 had 59% dit niveau. Het is onduidelijk hoeveel woningen er op dit moment aan deze kwaliteitseis voldoen. Een bewaking van de realisatie van deze doelstelling heeft de

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
			visitatiecommissie niet aangetroffen.
6	Stedelijke vernieuwing	Woonplus wil circa 1.500 huishoudens van buiten Schiedam interesseren voor een middeldure woning in Schiedam.	Deze doelstelling is niet realiseerbaar gebleken. Woonplus richt zich nu vooral op het behouden van middeninkomens voor Schiedam.
		Woonplus wil circa 1.000 huishoudens in Schiedam verleiden om de overstap te maken van het sociale naar het middeldure segment (bestrijden van 'scheef wonen').	Woonplus beschikt niet over gegevens die duidelijk maken hoeveel huishoudens de overstap hebben gemaakt van een sociale woning naar een middeldure woning. In het nieuwe ondernemingsplan wordt dit voornemen meer als een inspanningsverplichting beschreven, namelijk het "scheppen van concrete mogelijkheden voor de bewoners om stappen te maken op de woonladder en sociale stijging".
7	Energie en Duurzaamheid	Woonplus heeft op dit onderdeel nog geen doelstellingen geformuleerd. Hier wil zij in 2008 een begin mee maken.	Woonplus schikt zich naar wettelijke voorschriften, zoals het opstellen van Energie Prestatieadviezen (EPA's).
8	Overige doelen / ambities	De klanttevredenheid van kopers in Verenigingen van Eigenaren moet minimaal een 7,5 zijn. De waardering door klanten op basis van metingen voor het KWH-Huurlabel moet gemiddeld over alle labelonderdelen minimaal een 7,5 zijn.	Volgens de meest recente meting waarderen kopers de dienstverlening van Woonplus met een 8,2. Volgens de meest recente meting is de gemiddelde klantwaardering een 7,6.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Woonplus komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	6,0
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	6,3
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	6,4
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
8	Overige opgaven	7,0
	Totaal	6,5

Toelichting:

Beschikbaarheid

- > De constatering van Woonplus bij het evalueren van eigen prestaties dat de slaagkansen van starters en doorstromers in Schiedam gelijk zijn, is niet terug te vinden in de monitor Woonruimteverdeling. Hieruit blijkt dat de slaagkansen van starters nog steeds lager zijn dan die van doorstromers, respectievelijk 2,7% en 3,7%.
- > In de Monitor Woonruimteverdeling hebben wij geen aparte vermelding gevonden van het aantal woningen dat aan starters is toegewezen. Wel is vermeld dat 35 woningen aan jongeren tot 22 jaar zijn verhuurd. Dit is 31% van de woningen onder de aftoppingsgrens voor jongeren, maar slechts 4% van de 900 woningen die in 2007 beschikbaar kwamen. De slaagkans voor deze groep is met 1,2% dan ook erg laag.
- > Waarschijnlijk is de groep starters aan wie een woning is toegewezen groter dan de groep jongeren tot 22 jaar, maar de visitatiecommissie beschikt niet over gegevens die aantonen dat Woonplus de doelstelling van 20% toewijzingen aan starters heeft gerealiseerd.

Betaalbaarheid

- > Woonplus streeft naar een "ijzeren" voorraad goedkope en betaalbare woningen van 11.000 woningen in 2012. De huidige kernvoorraad (peildatum 2007) bedraagt 11.485 en voldoet dus aan de doelstelling. Uit de prognose van Woonplus blijkt echter dat door sloop en huurharmonisatie de voorraad goedkope woningen en betaalbare woningen in 2009 enigszins onder de 11.000 woningen zal uitkomen, namelijk 10.716 en in 2010 verder zal dalen naar 10.400 woningen.
- > Binnen de "ijzeren voorraad" van Woonplus is een grote verschuiving waar te nemen van goedkope woningen naar betaalbare woningen [zie onderstaande tabel].

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
% Goedkoop	41%	39%	37%	35%	34%	30%	25%	22%
% Betaalbaar	59%	61%	63%	65%	66%	70%	75%	78%
Totaal ijzeren voorraad	12.717	12.367	12.069	11.710	11.485	11.105	10.716	10.400

Bron: Woonplus, prognose ijzeren voorraad, bewerking auteurs.

Bijzondere doelgroepen

- > Het is de intentie van Woonplus om relaties met zorgpartijen te versterken zodra ontwikkelingen rond de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) in Schiedam helder zijn. Woonplus werkt wel samen met zorgpartners in concrete projecten, zoals Harg en Marconihove en Atrium.
- > Tijdens de visitatie zijn weinig recente gegevens aangetroffen die inzicht bieden in de realisatie van de doelstellingen die gericht op bijzondere doelgroepen zoals opgenomen in het Woonplus Missiehandboek 2004. In 2005 verhuurde Woonplus 88 begeleid wonen woningen aan individuele huurders, zo blijkt uit de missiemonitor. In 2004 is ook gestart met complexgewijze verhuur. Eind 2005 had Woonplus 65 woningen op deze wijze verhuurd. Voorbeelden van begeleid wonen zijn : Raam, Tuinsingel, Maasdamstraat, Franklinstraat.
- > Antilliaanse jongeren krijgen woon- en werkbegeleiding in het project Mi Kas Nobo. Daarnaast draagt Woonplus bij aan de exploitatie van het tehuis voor dak en thuislozen "Het Klooster" te Maassluis. Verder is er een convenant "veelplegers" gesloten met gemeente, politie en justitie waarbij Woonplus voor de huisvesting zorg draagt.

Leefbaarheid

- > Woonplus ondersteunt een groot aantal activiteiten op het gebied van leefbaarheid, zoals het opknappen van binnenterreinen, portieken, balkons. Woonplus ondersteunt ontmoetingsruimten voor ouderen in diverse wijken en ondersteunt bewoners om gezamenlijk activiteiten te ondernemen.

- > De leefbaarheidactiviteiten van Woonplus zijn vaak bijzonder creatief en kunstzinnig, zoals de fotografieprojecten van Woonplus met foto's die door bewoners individueel of gezamenlijk zijn gekozen, fleurige balkonversieringen, het plaatsen van rapteksten in de bestrating.
- > Woonplus onderneemt veel activiteiten op het gebied van leefbaarheid. De effecten van deze activiteiten worden nog niet systematisch gevolgd. Ook is niet duidelijk hoe Woonplus dit wil gaan volgen. Woonplus heeft niet, zoals vermeld in het Missiehandboek 2005, een eigen leefbaarheidsonderzoek gehouden, maar maakt gebruik van in 2007 door de gemeente verzamelde gegevens. De waardering van bewoners (rapportcijfer 6,6) ligt aanzienlijk lager dan de doelstelling (een 8,5). De nieuwe doelstelling zoals verwoord in het ondernemingsplan ("in 2015 heeft 80% van de huurders een positieve waardering over leefbaarheid in de buurt") ligt nog ver in de toekomst. Woonplus heeft nog geen meetinstrumenten om de effecten van haar activiteiten op het gebied van leefbaarheid te meten.

Bouwproductie

- > Woonplus heeft de afgelopen jaren een flinke hoeveelheid nieuwe woningen opgeleverd. De prestaties van Woonplus op het gebied van nieuwbouw en woningverbetering liggen lager dan de eigen doelstellingen. Volgens de in 2003 geformuleerde doelstelling wil Woonplus in de periode tot 2010 2.250 nieuwe woningen opleveren. Op basis van de reeds opgeleverde woningen en de projecten die in de pijplijn zitten zal het aantal nieuwe woningen in de periode 2003-2010 op 606 uitkomen. Woonplus weidt dit vooral aan de vertragende procedures en bijstelling van de programmering als gevolg van een veranderende markt waardoor de vraag naar appartementen afneemt en die naar eengezinswoningen stijgt.
- > De bouwproductie blijft ook achter in vergelijking met soortgelijke corporaties. In de periode 2004 tot en met 2007 heeft Woonplus gemiddeld jaarlijks, uitgedrukt in percentages van de woningvoorraad, 0,7% aan nieuwe huur- en koopwoningen toegevoegd. Vergelijkbare (referentie) corporaties voegden gemiddeld 1% aan de voorraad toe. Hier staat tegenover dat Woonplus in de periode 2004-2006 veel woningen heeft gesloopt (jaarlijks gemiddeld 2% van haar woningvoorraad, terwijl voor de referentiecorporatie dit percentage op 0,7 ligt). *Bron CiP rapportage 2007, CFV*
- > De gedachtegang dat de sloop in de afgelopen jaren zich zal omzetten in een verhoogde nieuwbouwproductie, wordt niet ondersteund door de productievoornemens die Woonplus bij het CFV heeft aangeleverd. Hieruit blijkt dat Woonplus in de periode 2007-2011 jaarlijks gemiddeld 1,7% aan nieuwe huur- en koopwoningen wil realiseren, de groep referentiecorporaties verwacht jaarlijks 3,1% aan hun voorraad toe te voegen. Het CFV rapporteert dat de productievoornemens van corporaties structureel hoger liggen dan de daadwerkelijke realisatie, maar Woonplus wijkt hierin echter weinig af van de groep referentiecorporaties. Woonplus heeft in 2006 79,2% van de in 2005 opgestelde prognose voor nieuwe huurwoningen gerealiseerd en 52,2% van de geprognosticeerde koopwoningen. Voor de groep referentiecorporaties lag dit op respectievelijk 61,8% en 85,%.

Stedelijke vernieuwing

- > Woonplus is volop betrokken bij stedelijke vernieuwingsprocessen in Schiedam, met name in de wijken Nieuwland en Groenoord. De doelen die betrekking hebben op fysieke ingrepen zoals sloop, nieuwbouw en woningverbetering hebben wij al vermeld bij het prestatieveld *bouwproductie*. Voor het prestatieveld stedelijke vernieuwing kijken we vooral naar de maatschappelijke effecten die Woonplus wil bereiken, zoals het ondersteunen van sociale cohesie.
- > Woonplus streeft naar het verminderen van scheefheid² in de bestaande voorraad door huishoudens met een middeninkomen te verleiden een goedkope woning te verruilen voor een duurdere. Ook wil zij voorkomen dat deze groepen Schiedam verlaten door het bieden van een aantrekkelijk woningaanbod. Uit het gemeentelijk Volkshuisvestingsplan 2008-2010 blijkt dat de goedkope scheefheid (huishoudens met een relatief hoog inkomen in en goedkope woningen) in Schiedam is afgenomen. Het is onduidelijk welke bijdrage Woonplus hier aan heeft geleverd.

voetnoot

² Scheefheid slaat op het huren goedkope woningen door huishoudens met een relatief hoog inkomen (goedkope scheefheid) of dure woningen door huurders met een laag inkomen (dure scheefheid).

- > Woonplus wil met haar koopprojecten bewoners uit dezelfde buurt aantrekken. Tijdens de visitatie hebben wij geen gegevens aangetroffen waaruit blijkt dat deze doelstelling wordt gerealiseerd.
- > Woonplus wil bij het verkoopproject Havendijk buurtbewoners verleiden tot het maken van een overstap van huren naar kopen met "Slimmer kopen", een kooparrangement met een korting op de marktprijs en extra garanties. Dit project is exclusief bestemd voor huurders van Woonplus.

Energie en duurzaamheid

- > Woonplus wil een bijdrage leveren aan het milieu maar heeft zichzelf op dit onderdeel nog geen concrete doelen gesteld of prestaties geleverd. Hier wil zij in 2009 een begin mee maken door meer onderzoek te doen naar mogelijkheden op dit gebied, die zo mogelijk in concrete plannen zullen uitmonden.

Overige opgaven

- > De aanvullende doelen die Woonplus voor zichzelf heeft geformuleerd hebben met name betrekking op de klanttevredenheid van haar huurders en van Verenigingen van Eigenaren. Klanttevredenheid wordt vooral gemeten via het KWH-Huurlabel en de tevredenheid van VvE's meet Woonplus door middel van eigen onderzoek. Op beide terreinen komen de prestaties overeen met de eigen doelen en ambities. In deel II bekijken wij de prestaties van Woonplus op het gebied van klanttevredenheid gedetailleerder en vergelijken we deze met benchmarkgegevens van andere corporaties.

3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

Normen en meetpunten		Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol as corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,6
II.1	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol as corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,6

Toelichting:

- > Woonplus heeft in 2004 het Missie Handboek gepubliceerd, en beschikt sinds 2007 over een concept-ondernemingsplan dat de titel "Ons Plan" heeft meegekregen.
- > Woonplus heeft haar missie en beleidsvoornemens in haar nieuwe ondernemingsplan enigszins geconcretiseerd, maar deze zijn naar de mening van de visitatiecommissie nog onvoldoende meetbaar, specifiek en tijdgebonden.
- > Woonplus besteedt veel aandacht aan het communiceren van haar missie. Leidinggevenden en medewerkers zijn goed op de hoogte van de missie van Woonplus. Woonplus heeft medewerkers een eigen exemplaar van "Ons plan" gegeven in een bijzonder creatieve vormgeving.

3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	6,9*
III.1 De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	6,9
III.2 De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	7,0

*afrondding vindt plaats op basis van 2 cijfers achter de komma, het gemiddelde van III.1 en III.2 was 6,94, afgerond 6,9

Toelichting:

- > In het Strategisch Handboek 2004 van Woonplus en de Missiemonitor 2006 zijn op alle genoemde prestatievelden meetbare doelen opgesteld, dit met uitzondering van het veld "energie en duurzaamheid". Wél ligt de tijdshorizon van de doelstellingen ver weg in de tijd. In het Strategisch Handboek werden de in 2010 te behalen doelen vermeld, in de missiemonitor is deze peildatum - overigens zonder toelichting - verschoven naar 2015. Door deze manier van doelformulering kan Woonplus jaren alleen globaal bepalen of men in de richting van de doelstelling komt. Woonplus werkt niet met per jaar specifieke en aan het Strategisch Handboek gerelateerde jaardoelen.
- > Het nieuwe ondernemingsplan "Ons Plan" bouwt voort op het Strategisch Handboek. Deze continuïteit in strategische oriëntatie is positief. "Ons Plan" is nog in ontwikkeling; de doelen in dit nieuwe ondernemingsplan zijn nog niet zodanig concreet dat op termijn het doelbereik gemeten kan worden.
- > Woonplus heeft voor concrete investeringsprojecten een financiële onderbouwing gemaakt en deze verwerkt in haar meerjareninvesteringsbegroting. Ook de gevolgen daarvan voor de liquiditeit en solvabiliteit worden periodiek doorgerekend.

3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	5,5
IV.1 De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	6,0
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	5,0

Toelichting:

- > Woonplus stelt wel jaarlijks een overzicht op van doelen en prestaties. Maar het overzicht is vooral kwalitatief van aard. Er is geen sprake van een specifieke en harde toetsing van geleverde prestaties aan de eigen doelen en ambities.
- > In de Missiemonitor uit 2006 werd de stand van zaken in 2005 vergeleken met de doelstelling voor 2015. Er is geen analyse aangetroffen of de situatie in 2005 aanleiding gaf voor aanvullende acties. Na 2006 zijn de doelstellingen uit het Strategisch Handboek 2004 niet meer systematisch en aantoonbaar bewaakt.
- > Op deelterreinen heeft de visitatiecommissie verbeteracties aangetroffen, zoals op het gebied van klanttevredenheid.

Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,5
II Kennis en inzicht	10%	7,6
III Planning	10%	6,9
IV Monitoring	10%	5,5
Totaal		6,5

Toelichting

- > Woonplus heeft duidelijke ambities op het terrein van leefbaarheid en de huisvesting van bijzondere doelgroepen en heeft deze in alom (h)erkende en gewaardeerde prestaties weten om te zetten.
- > De prestaties op andere terreinen komen minder uit de verf. Deels hangt dit samen met achterblijvende prestaties (b.v. op het gebied van de bouwproductie) maar dit hangt ook samen met de situatie dat er tijdens de visitatie nog veel onvoldoende scherp geconcretiseerde doelen en ambities zijn aangetroffen.
- > Tevens hebben we geconstateerd dat het monitoren van de (tussentijdse) behaalde resultaten op de gestelde doelen en het naar aanleiding daarvan eventueel aanpassen van inspanningen onvoldoende vorm krijgt. De eerste aanzet hiertoe in de vorm van een missiemonitor is na 2006 niet meer geactualiseerd. Het bewaken van de financiële doelen is daarentegen wel goed verankerd in de planning en control cyclus van Woonplus.

4 Presteren volgens Belanghouders

4.1 De belangrijkste belanghouders van Woonplus

In de zelfevaluatie die Woonplus als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet Woonplus de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > bewoners
- > bewonersorganisaties
- > samenwerkingspartners in de wijken en de stad
- > zorg- en welzijnspartners
- > gemeente Schiedam

Met een aantal van deze belanghouders zijn formele overeenkomsten afgesloten om de relatie te regelen. Met SOBO, de Schiedamse koepelorganisatie van bewonersorganisaties zijn prestatieafspraken gemaakt die in het verleden jaarlijks zijn bijgesteld. Met de gemeente Schiedam zijn meerjarenprestatieafspraken gemaakt die voor ieder jaar worden uitgewerkt in meer concrete afspraken. Met andere belanghouders, zoals zorg- en welzijnspartners, wordt vooral op projectbasis samengewerkt, zoals het "Achter de voordeur" project dat Woonplus samen met de Stichting Welzijn Schiedam, Seniorenwelzijn Maassluis Vlaardingen Schiedam en de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Nieuwe Waterweg.

Woonplus betreft in haar analyse ook organisaties die als belanghouders beschouwd kunnen worden, maar waarvan de relatie vooral wordt door wet- en regelgeving wordt bepaald, zoals de ondernemingsraad, het Centraal Fonds Volkshuisvesting, Het Ministerie van VROM.

Woonplus heeft een Adviesforum ingesteld met vertegenwoordigers uit de Schiedamse samenleving. Dit forum heeft als primair doel het adviseren van de directeur/bestuurder van Woonplus. De leden van het Adviesforum hebben geen directe relatie met Woonplus als klant of als samenwerkingspartner.

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

	I.1	I.2	I.3	
Prestatieveld	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens Belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de Belanghouders.	Totaal
Beschikbaarheid	7,0 (8)	7,1 (7)	7,0 (7)	7,0
Betaalbaarheid	7,1 (9)	7,1 (7)	7,0 (7)	7,1
Bijzondere doelgroepen	7,3 (12)	7,1 (8)	7,2 (7)	7,2
Leefbaarheid	7,3 (11)	7,2 (9)	7,4 (12)	7,3

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens Belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de Belanghouders.	Totaal
Prestatieveld				
Bouwproductie	7,2 (9)	7,3 (8)	6,9 (10)	7,1
Stedelijke vernieuwing	7,4 (11)	7,1 (8)	7,0 (12)	7,2
Energie en duurzaamheid	7,2 (6)	7,0 (8)	6,9 (7)	7,0
Totaal	7,2	7,1	7,1	7,1

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties.

Toelichting:

Algemeen

- > Belanghouders zijn in de regel tevreden over de prestaties van Woonplus. De oordelen op de verschillende prestatievelden lopen weinig uiteen. De bekendheid van belanghouders met die prestaties verschilt echter wel aanzienlijk. Zo konden 11 belanghouders een uitspraak doen over de prestaties op het gebied van leefbaarheid, maar hadden slechts 6 een beeld van de prestaties van Woonplus op het terrein van energie en duurzaamheid.
- > Een belanghouder verwoordt het aldus:
“Een professionele club als Woonplus met slagkracht en zonder de neiging tot zelfoverschatting zou best inzetbaar zijn voor een ruimer werkgebied.”
- > Vertegenwoordigers van de gemeente Schiedam hebben op een aantal onderdelen een kritischer oordeel over de prestaties van Woonplus. Aangezien de gemeente een van de belangrijkste belanghouders is, zullen wij deze oordelen apart vermelden als dat aanzienlijk afwijkt van de overige belanghouders. Tevens is in enkele gesprekken met gemeentelijke functionarissen naar voren gekomen dat men de taakopvatting van Woonplus te smal vindt omdat deze vaak investeringen uitsluit wanneer deze geen directe relatie met het “wonen” hebben, zoals investeringen in de wijk economie, buurtwinkelcentra en maatschappelijk vastgoed.

Beschikbaarheid

- > Belanghouders waarderen de prestaties van Woonplus op het gebied van de beschikbaarheid met gemiddeld een 7,0. Een enkele belanghouder heeft zorg over de afname van het aantal betaalbare woningen door alle herstructureringsplannen. “Blijven er wel voldoende betaalbare woningen over?”, vraagt een belanghouder zich af.

Betaalbaarheid

- > De prestaties van Woonplus op het gebied van betaalbaarheid worden door belanghouders gewaardeerd met een 7,1. Een belanghouder meldt dat Schiedam een stad is met veel arme bewoners die op verschillende terreinen te maken hebben met een achterstanden, voor een deel bepaald door het verleden zoals overmatig drankgebruik. Daarnaast speelt de nabijheid van Rotterdam een rol waar eveneens veel inwoners te maken hebben met sociale problematiek.

Bijzondere doelgroepen

- > Een belanghouder uit de welzijns wereld is van mening dat Woonplus zich actief opstelt om panden voor specifieke doelgroepen beschikbaar te stellen. “Het Raam” wordt als voorbeeld genoemd van uitstekende samenwerking. Ook is hierbij sprake van een win-win situatie, een verloederd woonblok is opgeknapt, er is permanent toezicht op de bewoners door de welzijnsorganisatie en Woonplus is verzekerd van structurele huuropbrengsten.
- > Een aantal belanghouders die betrokken zijn bij de begeleiding en huisvesting van bijzondere doelgroepen vinden dat zij door Woonplus onvoldoende bij lange-termijn vraagstukken worden betrokken. Zij zijn van mening dat structurele zorg voor kwetsbare bewoners bij draagt aan het leefbaar houden van buurten.

Bouwproductie

- > Met uitzondering van de gemeente zijn de belanghouders positief over de prestaties van Woonplus. Nu is de gemeente wel de partij die het meeste zicht heeft op de volkshuisvestelijke opgave én de prestaties van Woonplus op dit terrein. De afdeling Stedelijke ontwikkeling beoordeelt de prestaties van Woonplus als onvoldoende. Het uitverhuizen van bewoners uit te slopen woningen wordt volgens de gemeente door Woonplus voortvarend ter hand genomen. De beoogde nieuwbouwproductie blijft echter aanzienlijk achter bij de gemaakte afspraken. De gemeente legt de oorzaak voor een groot deel bij de ontoereikende expertise van Woonplus om complexe projecten tot een goed einde te brengen. Aanbestedingsprocedures mislukken bij herhaling en in door Woonplus ingediende bouwaanvragen zitten vaak fouten. Van Europees aanbesteden is al helemaal geen sprake. Woonplus heeft, aldus een vertegenwoordiger van de gemeente, in haar organisatie niet de kennis, deskundigheid en ervaring die nodig is om de vele onderaannemers en adviseurs/deskundigen aan te sturen die bij een complex ontwikkelproces betrokken zijn. Woonplus steunt daarbij te veel op de commerciële projectontwikkelaars waarmee zij samenwerkt. Een vertegenwoordiger van de gemeente noemde met name het project “Over het Water” problematisch:

“Het project ‘Over het Water’ in Nieuwland is nu al een jaar een trapveld. Natuurlijk werkt de woningmarkt niet mee, maar veel woningen waren al verkocht en sommige kopers willen nu weer van hun woning af omdat het allemaal te lang duurt. Deze vertraging is extra pijnlijk omdat op deze locatie tot heel recent woningen stonden waaruit mensen met veel emotie moesten verhuizen. Ook bij andere projecten doen zich vertragingen voor”.

- > Volgens de projectontwikkelaar ProperStok waarmee Woonplus samen het project “Over het Water” in de wijk Nieuwland ontwikkelt, zijn vertragingen niet aan Woonplus toe te schrijven. Er spelen diverse problemen: stijgende bouwrijzen, schaarste aan personeel, een aannemer die failliet is gegaan. Daardoor is vertraging in het project opgetreden. Deze ontwikkelaar ervaart de relatie met Woonplus ondanks deze problemen als goed, opbouwend en zakelijk.
- > Corporatie Union die samen met Woonplus projecten in Schiedam ontwikkelt is tevreden over de inzet, ervaring en deskundigheid van Woonplus op het vlak van projectontwikkeling.
- > De kennis en deskundigheid op het gebied van bouw en onderhoud wordt door sommige belanghouders als te mager gewaardeerd. Dit komt ook naar voren in kritiek op de gebrekkige controle door Woonplus op de kwaliteit van uitgevoerd onderhoud.
- > Onderdeel van het prestatieveld bouwproductie is ook de bijdrage aan de kwaliteit van de bestaande voorraad. Veel belanghouders zien dat Woonplus kampt met een woningbezit met een lage woonkwaliteit. Dat die woningen een relatief hoge huurprijs hebben – zoals blijkt uit gegevens van het Centraal Fonds - wordt door belanghouders niet herkend.

Leefbaarheid

- > Het prestatieveld leefbaarheid wordt door belanghouders gewaardeerd met gemiddeld een 7,3. Veel belanghouders vinden dat Woonplus zich op het gebied van leefbaarheid betoont als een betrokken maatschappelijk partner die wil investeren in verbetering van de leefbaarheid en daarin verder kijkt dan het woningbezit.
- > Ook de gemeente waardeert de inzet en de creativiteit van Woonplus voor de leefbaarheid van wijken: “*daar verdient ze ronduit een pluim*”.

- > Woonplus is goed in het oppakken van dingen die anderen laten liggen, zo stelt een vertegenwoordiger van de gemeente. *“Woonplus zou als een vliegwiel kunnen dienen voor het in gang zetten van veranderingen, maar daarvoor is wel goed overleg tussen gemeente en corporatie nodig. En dit overleg is er onvoldoende”*

Een andere belanghouder vindt dat:

“Ad-hoc interventies zijn goed, maar wat meer structuur zou mooi zijn”.

- > Volgens veel belanghouders maakt Woonplus de juiste keuzes, waardoor het gevarieerde woningaanbod inmiddels veel beter aansluit bij de behoeften en een positieve uitwerking heeft op de leefbaarheid in Schiedam.

Stedelijke vernieuwing

- > Belanghouders waarderen de inzet van Woonplus op het gebied van de stedelijke vernieuwing. *“Woonplus heeft in Schiedam een leidende en consistente rol gespeeld in de vooruitgang die de stad de laatste 10 jaar geboekt heeft”,* aldus een belanghouder. *“Er is relatief veel geherstructureerd en Woonplus speelt een actieve rol in het verbinden van publieke en private initiatieven van allerlei maat en schaal en ze is niet bang om verder te kijken dan haar eigen complexen. Prijzenswaardig is dat ze dat doet zonder ijdelheid en borstklopperij, eerder met vrolijkheid en plezier en doe maar gewoon. Dat is heel prettig”.*
- > *“Feit is wel”,* aldus een andere belanghouder, *“dat Woonplus nog niet klaar is. De differentiatie in de voorraad huur- en koopwoningen is nog te gering”.*

Energie en duurzaamheid

- > Relatief weinig belanghouders zijn bekend met activiteiten van Woonplus op het gebied van energie en duurzaamheid. Belanghouders die hier wel een beeld van hebben, waarderen de inzet van Woonplus positief. De gemeente karakteriseert Woonplus op dit gebied als een *volger* en geen *trendsetter* en vindt de prestaties van Woonplus op dit terrein *matig* en niet aansluiten bij de financiële mogelijkheden van de corporatie.

4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,3
II.1	De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een bereedeneerde eigen selectie van prestatievelden).	7,0
II.2	De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	6,0
II.3	De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	6,0
II.4	De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	6,0

Toelichting:

- > In de zelfevaluatie heeft Woonplus haar meest relevant belanghouders genoemd. Deze zijn niet expliciet gekoppeld aan specifiek prestatievelden.
- > Woonplus beschikt niet over een formele lijst of register van relevante belanghouders, maar heeft als onderdeel van de visitatie een gedegen analyse gemaakt van de voor haar relevante belanghouders en de wijze waarop de relatie met hen wordt vormgegeven. Deze analyse wordt niet gedeeld met de betrokken belanghouders.

- > In de door Woonplus gemaakte analyse van belanghouders komen zowel bewoners, gemeenten als maatschappelijke organisaties voor. Collega-corporaties werkzaam in het zelfde gebied maken geen onderdeel uit van de analyse. Dit hangt vooral samen met de situatie in Schiedam. Woonplus is de enige sociale verhuurder in deze gemeente.
- > De contacten van Woonplus met haar belanghouders vinden vooral bilateraal plaats. De visitatiecommissie heeft geen verslagen van dergelijke ontmoetingen aangetroffen. Een enkele keer vinden uitgebreidere bijeenkomsten plaats, zoals de nieuwjaarsbijeenkomst in 2008. Tijdens deze bijeenkomst werd uitgebreid stilgestaan bij het nieuwe ondernemingsplan van Woonplus. Dit overleg had een vrij incidenteel karakter. Formele bijeenkomsten voor belanghouders vinden niet structureel en jaarlijks plaats. Een aantal belanghouders heeft in de gesprekken met de visitatiecommissie aangegeven dat zij intensiever betrokken wil worden bij het beleidsproces van Woonplus.
- > Woonplus publiceert geen verslagen van overleggen met belanghouders op haar website, maar besteedt hier wel aandacht aan in publicaties zoals *Woonplus Nieuws* dat maandelijks als aparte katern wordt gepubliceerd in Het Nieuwe Stadblad en het relatieblad SURplus. Wijkgebonden zaken krijgen een plek in wijkpublicaties zoals het Nieuwland Nieuws.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	6,0
III.1	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berede-nerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

Toelichting:

- > Woonplus heeft regelmatig contacten met haar belanghouders over haar eigen beleidsvoornemens. Deze contacten zijn vooral ad-hoc en bilateraal. Soms worden aparte bijeenkomsten met meerdere belanghouders georganiseerd, zoals de nieuwjaarsbijeenkomst in 2008. Woonplus maakt nog onvoldoende zichtbaar wat de verwachtingen van haar belanghouders zijn en hoe die zich verhouden met de beleidsvoornemens van de corporatie.
- > Woonplus heeft de doelstellingen uit haar nieuwe ondernemingsplan wel aan belanghouders voorgelegd. De opmerkingen van belanghouders zijn in een verslag vastgelegd en verstuurd naar deelnemers en genodigden, maar het is niet duidelijk in welke mate deze opmerkingen leiden tot veranderingen van de doelstellingen.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	5,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	5,0

Toelichting:

- > Tijdens de visitatie hebben wij geen documenten aangetroffen van overleg met belanghouders over de prestaties van Woonplus in voorgaande jaren. Dit geldt ook voor documenten waarin de wensen van belanghouders zijn vertaald in het beleid voor de komende jaren.
- > Woonplus heeft in 2005 een onafhankelijk imago-onderzoek laten uitvoeren. Dit onderzoek had ook betrekking op de samenwerking tussen Woonplus en haar partners. Uit het onderzoek blijkt dat Woonplus bij belanghouders overwegend een goed tot zeer goed imago heeft en dat de samenwerking wordt omschreven als 'goed' en 'open'. Deze uitkomst is grotendeels in lijn met de uitkomsten van de visitatie zoals uitgewerkt in deel II. Uit het onderzoek blijkt overigens dat Woonplus bij belanghouders overwegend een goed tot zeer goed imago heeft. Deze uitkomst is grotendeels in lijn met de uitkomsten van de visitatie zoals uitgewerkt in deel II.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,1
II Kennis en inzicht	10%	6,3
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	5,0
Totaal		6,7

Toelichting

- > De prestaties van Woonplus worden breed gewaardeerd, met name de vele leefbaarheidsinitiatieven die zij onderneemt.
- > Woonplus is nog weinig transparant als het gaat om haar financiële mogelijkheden en de allocatie van middelen om bij te dragen aan de maatschappelijke opgaven in Schiedam; blijkbaar wordt daarover niet gesproken met belanghouders.
- > Veel belanghouders vinden het jammer dat ze niet systematischer worden betrokken bij het formuleren van beleidsdoelstellingen. Samenwerking geschiedt nu vrijwel alleen in ad-hoc projecten.
- > Er wordt met belanghouders nog niet teruggekeken naar de behaalde resultaten of geëvalueerd hoe deze aansluiten bij maatschappelijke opgaven en de eigen ambities en doelen.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2007 van het CFV*

	Woonplus	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	€ 4.584	€ 4.396	€ 4.568
Huur in percentage van de maximale huur in 2006	79,6%	71,0%	70,2%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2006	113	123	127
Onderhoud per woning in 2006 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 866	€ 1.189	€ 1.195
WOZ-waarde per woning in 2006 in €	€ 103.970	€ 130.058	€ 130.653
Bedrijfswaarde per woning in 2006 in €	€25.894	€ 35.477	€ 39.712
Solvabiliteit 2006 (in % van het balanstotaal)	19,3%	39,5%	40,8%
Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen (in % van het balanstotaal)	17,6%	16,7%	14,0%
Vermogensovermaat 2006 (in % van het balanstotaal)	0,1%	9,1%	14,9%
Vermogensovermaat 2011 (in % van het balanstotaal)	-2,6%	2,2%	8,3%

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde

Ieder jaar doet het Centraal Fonds Volkshuisvesting een uitspraak over de financiële positie van corporaties, het zogeheten continuïteitsoordeel. Het CFV oordeelde in 2008 dat de voorgenomen activiteiten van Woonplus in 2008 in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van de corporatie. De vermogenspositie is voldoende om eventuele risico's op te vangen, maar er is ook geen sprake van overmatig vermogen. Het vermogen, uitgedrukt in percentage van het balanstotaal, bedroeg in 2006 29,0% en zal in 2012 naar verwachting 26,2% bedragen. De opbrengsten uit het vermogen van de corporatie is het belangrijkste middel om activiteiten te bekostigen. In de onderstaande tabel is de prognose weergegeven van de beschikbaar komende middelen en van de besteding van die middelen³.

Ontwikkeling vermogen 2007 tot en met 2012 (x € 1.000)

Prognose beschikbaar komende middelen			Prognose beslag op vermogen		
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	€ 143.491	6	Nieuwbouw woonegelegenheden en overig vastgoed	€ 14.974
2	Af: rendement op leningen	- €103.584	7	Aankoop woonegelegenheden en overig vastgoed	€ 18.286
3	Verkoop bestaand bezit	€ 27.903	8	Sloop woonegelegenheden en overig vastgoed	€ 6.125
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	-€ 2.401	9	Verbetering woonegelegenheden en overig vastgoed	€ 30.951
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	€ 20.653	10	Vennootschapsbelasting	€ 4.408
TOTAAL		€ 86.061	TOTAAL		€ 74.744

Bron: Continuïteitsoordeel Woonplus 2008, CFV

Op basis van dit overzicht zal Woonplus in de periode 2007 tot en met 2012 ongeveer 11 miljoen euro meer ontvangen uit haar vermogen en activiteiten dan dat zij investeert in nieuwbouw, aankoop, sloop en verbetering. Dit bedrag vloeit terug naar het eigen vermogen van de corporatie.

Het is opmerkelijk dat de productie van nieuwbouw voor verkoop op basis van dit overzicht voor Woonplus een verliesgevende activiteit blijkt te zijn.

Extra potenties

a. verkoop

In de meerjaren prestatieafspraken met de gemeente heeft Woonplus aangegeven over de periode 2003 - 2010 735 woningen te verkopen. Woonplus heeft in de jaren 2003 tot en met 2007 461 woningen verkocht en verwacht er tot 2010 nog 161 te verkopen. De potentie om het aantal woningverkoppen te verhogen is beperkt. Woonplus beschikt over relatief veel kleine gestapelde woningen waarvoor in de Schiedamse koopmarkt maar beperkt vraag is. Daarnaast is er veel vraag naar betaalbare huurwoningen waardoor uitbreiding van de verkoopportefeuille de voorraad betaalbare huurwoningen zal aantasten. Daarnaast heeft Woonplus voldoende huurwoningen nodig om de verhuisstromen op te vangen door de sloop van woningen in herstructureringsgebieden. Op basis hiervan oordeelt de visitatiecommissie dat Woonplus de potentie van woningverkoppen voldoende gebruikt.

b. leenpotentie

Woonplus voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Voor de jaren 2008 tot en met 2010 heeft het WSW Woonplus € 56,1 miljoen aan leningfaciliteiten toegekend. Dit is het bedrag aan leningen dat door het WSW wordt geborgd. Gezien de investeringsplannen van Woonplus heeft de visitatiecommissie de indruk dat de corporatie geen leningfaciliteiten onbenut laat.

c. risicobuffers

Woonplus hanteert zelf een minimaal solvabiliteitspercentage van 5%. De visitatiecommissie heeft geen onderbouwing aangetroffen van dit percentage. Wel heeft Woonplus diverse risicoanalyses uitgevoerd waarbij zij heeft geanalyseerd wat de invloed van diverse investeringsprojecten is op de solvabiliteit bij verschillende ontwikkelingen van rente, inflatie. Er is geen risicoanalyse aangetroffen voor de verkoop van huurwoningen, zoals het effect van in opbrengst of aantallen tegenvallende verkoop.

Presteren naar vermogen

Onderdeel	Beoordeling
Vermogensontwikkeling	7,0
Extra potenties	7,0
Totaal	7,0

Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarderen van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	6,0
II.1	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen.	6,0
II.2	De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	6,0
II.3	De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement op en de omvang van het eigen vermogen onderbouwt met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	6,0

Toelichting:

- > In haar Jaarplan 2007 besteedt Woonplus uitgebreid aandacht aan haar vermogensontwikkeling. Woonplus gaat ook in op de criteria die ten grondslag liggen aan het beoordelen van de solvabiliteit, onder andere:
 - voldoende marge om eventuele tegenvallers op te vangen;
 - een goede financieringsruimte;
 - voldoende WSW borgingsruimte op basis van minimumwaardering en bedrijfswaarde.
 Woonplus vermeldt echter niet expliciet wat op basis van deze criteria de omvang van het eigen vermogen moet zijn en hoe eventueel extra eigen vermogen wordt ingezet. (II.1).
- > In het jaarverslag 2007 van Woonplus wordt gesteld dat voldoende marge in de financiële positie van Woonplus noodzakelijk is om tegenvallers op te vangen. Maar er wordt niet vermeld wat die marge moet zijn. In hetzelfde jaarverslag wordt wel gesteld dat de solvabiliteit voldoende is om de financiële continuïteit te waarborgen, maar ook hier blijft onduidelijk op basis waarvan deze toetsing heeft plaatsgevonden (II.1).
- > Woonplus heeft aangegeven geen openbaar beschikbare documenten te hebben waarin een visie is opgenomen over het vrije eigen vermogen en de besteding van die ruimte aan maatschappelijke opgaven (II.2 en II.3).

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

Onderdelen	Cijfer
III. De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	6,3
III.1 De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	6,3

Toelichting:

- > Woonplus beschikt niet over een eigen beredeneerde solvabiliteitsdoelstelling die past bij haar investeringsprogramma. De solvabiliteit moet volgens Woonplus voldoen aan de norm van minimaal 5%, maar we hebben tijdens de visitatie geen onderbouwing van dit percentage aangetroffen. Eveneens hebben wij geen maximumgrens voor het weerstandsvermogen gevonden
- > Woonplus heeft tijdens de visitatie aangegeven dat haar norm voor de solvabiliteit gelijk blijft ongeacht het investeringsprogramma, alleen in voorkomende gevallen kan afgeweken worden als dit een tijdelijke situatie betreft. Dit standpunt komt niet overeen met de uitgangspunten van het CFV. Het CFV was in haar continuïteitsoordeel 2008 van mening dat Woonplus een minimaal eigen vermogen van 11,3% dient aan te houden. Dit percentage is opgebouwd uit een risicobuffer van 5,1% voor marktrisico, 9,6% voor macro-economisch risico en 3,1% voor operationeel risico.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

Onderdelen		Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt	6,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie-efficiëntie te vergroten	6,5

Toelichting:

- > Woonplus besteedt aandacht aan het verhogen van de efficiency en kostenbewust werken, het is onder andere als doelstelling in het nieuwe ondernemingsplan opgenomen. We hebben echter op dit punt niet veel concrete maatregelen aangetroffen.
- > Uit de CiP-rapportage van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat de bedrijfslasten van Woonplus hoger dan die van de referentieccorporaties. In 2006 bedroegen de netto bedrijfslasten van Woonplus € 1.458 euro per woning en die van de referentieccorporaties € 1.154 euro per woning. Woonplus verklaart dit verschil door de relatieve hoge VvE-bijdragen die zij moet afstaan, de in vergelijking met andere corporaties hogere uitgaven aan leefbaarheid en door eenmalige factoren zoals de hogere personeelskosten door de invoering van een nieuw informatiesysteem in 2006 en lagere overige bedrijfsopbrengsten zoals een lagere dekking van de kosten van Woonplus-projecten uit de gerealiseerde projecten.
- > De visitatiecommissie vindt dat deze factoren de hogere bedrijfslasten maar gedeeltelijk verklaren. In de periode 2003-2006 heeft Woonplus doorlopend bedrijfslasten gehad die hoger waren dan die van de referentieccorporaties (zie onderstaande tabel). De VvE-bijdragen droegen volgens een opgave van Woonplus in 2006 voor € 107 per woning bij aan de overige bedrijfslasten. Het is onbekend hoeveel deze uitgaven bij de referentieccorporaties bedragen. De leefbaarheidsuitgaven van Woonplus zijn weliswaar hoger dan die van de referentieccorporaties, maar deze kunnen het verschil in bedrijfslasten maar voor een deel verklaren. In 2006 gaf Woonplus € 111 per woning uit aan leefbaarheid (€23 euro meer dan de referentieccorporaties). In 2005 gaf Woonplus € 31 meer uit aan leefbaarheid.

Netto bedrijfslasten in euro's per woning

	2003	2004	2005	2006
Woonplus	€ 1.409	€ 1.295	€ 1.313	€ 1.458
Referentie corporaties	€ 1.080	€ 1.065	€ 1.123	€ 1.154

Mogelijke verklaringen voor het verschil in bedrijfslasten				
- VvE-bijdragen	107	107	107	107
- Leefbaarheidsuitgaven Woonplus	53	79	87	111
- Leefbaarheidsuitgaven referentie-corporatie	<i>nb</i>	<i>nb</i>	-56	-88

Eenmalige of onverklaarde hogere netto bedrijfslasten van Woonplus	169	44	52	174

Bron: CiP Rapportages 2006 en 2007, VvE-bijdragen: Woonplus, berekening eenmalige of onverklaarde hogere netto bedrijfslasten door visitatiecommissie.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,0
II Visie	10%	6,0
III Risicoprofiel	10%	6,3
IV Bedrijfsvoering	10%	6,5
Totaal		6,8

Toelichting

- > Recente informatie van het CFV geeft een beeld dat Woonplus Schiedam op basis van de normen van het CFV haar vermogen voldoende aanwendt, maar tevens is er nog ruimte om het investeringsniveau uit te breiden zonder de continuïteit van de organisatie in gevaar te brengen.
- > Woonplus hanteert duidelijke randvoorwaarden voor de ontwikkeling van haar eigen vermogen en de minimaal noodzakelijke solvabiliteit. Woonplus wil namelijk voldoen aan de CFV- en WSW-criteria. Dit uitgangspunt is ook terug te vinden in het jaarverslag. Echter, deze criteria, met name die van het CFV, laten ruimte voor eigen uitspraak van de corporatie over de gewenste omvang van haar eigen vermogen. Deze eigen stellingname door Woonplus heeft de visitatiecommissie niet aangetroffen of is niet openbaar gemaakt.
- > Op grond van kritische noten die we uit de interviews optekenden, zijn vraagtekens te zetten bij de mate van efficiëntie in het sturen en coördineren van onderhoudsactiviteiten en nieuwbouwactiviteiten.
- > Rond het ontwikkelprogramma Nieuwland wordt door de gemeente bij Woonplus onvermogen ervaren in het adequaat duiden van de risico's en het beheersen ervan.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

Het onderdeel goed bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting.

	Normen en meetpunten	Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code)	7,8
I.1	De interne toezichthouder (RvC) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code	7,7
I.2	De interne toezichthouder (RvC) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	7,8
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	8,0

Toelichting:

- > De RvC van Woonplus beschikt over een profielschets voor de samenstelling en deskundigheid van de raad. Het profiel bevat uitspraken over de kwaliteiten die van alle RvC-leden wordt gevraagd (zoals het hebben van een helicopterview en brede maatschappelijke belangstelling), eisen over de kennis en ervaring van individuele leden en eisen over de gewenste samenstelling van de raad op de onderdelen lokale binding, zittingsperiode en verhouding man/vrouw. Dit profiel wordt regelmatig door de RvC besproken en bijgesteld. De profielschets wordt ook gepubliceerd in het jaarverslag (I.1).
- > De profielschets bestrijkt alle voor een corporatie relevante terreinen zoals volkshuisvestingsbeleid, bestuurlijke processen, juridische zaken en financiën. In 2007 is het onderdeel zorg en welzijn aan de profielschets toegevoegd (I.1).
- > Uit de in 2007 uitgevoerde zelfevaluatie blijkt dat enkele leden van de raad de aanwezige kennis en ervaring onvoldoende vinden. Kennis en ervaring op het gebied van zorg en welzijn is nog beperkt aanwezig in de raad. De visitatiecommissie is van mening dat de RvC van Woonplus voldoende aandacht heeft voor de aanwezige samenstelling en deskundigheid (I.1).
- > De RvC beschikt over een in 2006 geactualiseerd huishoudelijk reglement waarin zij onder andere (in artikel 6) haar taakopvatting als toezichthouder heeft uitgewerkt (I.2).
- > In het gesprek tussen RvC en visitatiecommissie kwam naar voren dat de RvC duidelijke prestatieafspraken heeft gemaakt met de bestuurder op het gebied van de primaire bedrijfsprocessen, organisatieontwikkeling, maatschappelijk presteren en persoonlijke ontwikkeling van de directeur/bestuurder. Er is tevens een wegingsfactor afgesproken voor het aandeel van deze prestaties in de eindbeoordeling. De scherpste van de doelstellingen kan nog verbeterd worden. Zo zijn de concretisering van doelstellingen uit het ondernemingsplan nog onvoldoende specifiek, meetbaar en tijdgebonden waardoor Woonplus niet scherp kan beoordelen wanneer zij succesvol is (I.2).
- > Jaarlijks is er een functioneringsgesprek tussen de voorzitter en één lid van de RvC en de directeur/bestuurder. Van dit gesprek wordt een verslag gemaakt (I.2).
- > Jaarlijks evalueert de RvC haar eigen functioneren onder begeleiding van een externe deskundige. Van deze evaluatie wordt een verslag gemaakt. De RvC wil binnenkort functioneringsgesprekken invoeren, waarbij de voorzitter van de RvC deze gesprekken voert met individuele leden van de raad. Het functioneren van de voorzitter komt aan de orde in een gesprek met twee andere leden van de raad (I.2).

- > De RvC beschikt over een duidelijke taakomschrijving voor de directeur/bestuurder. De taakomschrijving van de toezichthouders is vastgelegd in het Reglement Raad van Commissarissen (I.3).

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	7,0
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd waaruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	6,7
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.	7,0
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.	6,3
II.4	Vermogen De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	8,0

Toelichting:

- > In 2004 heeft Woonplus haar ambities en doelen vastgelegd in een Missiehandboek. In 2007 is de strategie van Woonplus geactualiseerd in een nieuw ondernemingsplan dat nog in ontwikkeling is en de werktitel "Oms Plan" heeft meegekregen. (II.1).
- > Het Missiehandboek 2004 bevat duidelijke en meetbare doelstellingen. De doelstellingen in het nieuwe ondernemingsplan zijn veelal minder concreet. Ook de uitwerking van de nieuwe beleidsvoornemens levert niet altijd scherpe doelen op. Woonplus stelt dat zij "middeninkomens aan Schiedam wil binden". Dit wil zij doen door woningaanbod te creëren voor deze groep en de effecten te volgen met de verhuismonitor van de gemeente. In het Missiehandboek 2004 stond een vergelijkbare ambitie. Deze bevatte de duidelijke doelstelling om in de periode tot 2010 'scheef wonen' te bestrijden door 1.000 huishoudens te verleiden om te verhuizen van een sociale naar een middeldure woning en 1.500 huishoudens van buiten Schiedam te interesseren voor een woning in Schiedam. Overigens is de realisatie van deze doelen door Woonplus niet systematisch gevolgd (II.1).
- > Woonplus volgt nog onvoldoende de voortgang van haar eigen doelen en ambities. De missiemonitor die is ontwikkeld om de doelstellingen uit het Missiehandboek 2004 te bewaken is niet systematisch bijgehouden. De laatste missiemonitor is opgesteld in 2006 met gegevens uit 2005. In deze missiemonitor wordt overigens stilzwijgend de peildatum waarop prestaties gerealiseerd moeten zijn verschoven van 2010 (zoals vastgelegd in het missiehandboek 2004) naar 2015. Zo heeft Woonplus in haar Missiemonitor het doel geformuleerd om 80% van haar woningbezit in 2010 op het kwaliteitsniveau "Standaard" te hebben. Soms bevatten doelstellingen een soort schijn nauwkeurigheid. Zo staat in de Missiemonitor 2004 dat in 2010 30% van het woningbezit van Woonplus geschikt moet zijn, of geschikt te maken is voor seniorenhuishoudens. In de missiemonitor wordt voor 2005 een gedetailleerd overzicht gegeven van de huidige scores van het

woningbezit en een prognose van de ontwikkeling van het woningbezit over de periode tot en met 2011.

In het Ondernemingsplan 2007 staat dezelfde doelstelling van 30% voor senioren geschikte woningen, alleen ditmaal zonder jaartal waarin dit percentage gehaald moet zijn. In de concretisering van doelstelling van het ondernemingsplan wordt bij de prestatie-indicator slechts vermeld "in de tijd uit te zetten". De visitatiecommissie heeft gevraagd naar de reden waarom deze doelstelling niet is geconcretiseerd terwijl dit in het Missiehandboek en de missiemonitor over 2005 wel het geval was. Een vertegenwoordiger van Woonplus antwoordde dat de corporatie onvoldoende inzicht had in het aantal woningen dat geschikt is voor senioren. Dit roept twijfels op over de hardheid van de doelstellingen die Woonplus zich stelt, maar ook over het realiteitsgehalte van de gerealiseerde prestaties. De gegevens over het aantal voor senioren geschikte woningen en de prognose van de ontwikkeling daarvan bleken slechts schattingen (II.1).

- > Prestatieafspraken met de gemeente zijn beschikbaar via de website van de gemeente Schiedam. Beleidsvoornemens en prestaties worden door Woonplus via diverse publicaties (zoals het jaarverslag en het jaarplan) aan belanghouders gecommuniceerd. In deze communicatie-uitingen wordt echter zelden aangegeven hoe de prestaties zich verhouden met de beleidsvoornemens. De communicatie verloopt vooral via publicaties op schrift en minder via de website. Zo heeft Woonplus iedere maand een katern in de lokale krant *Het Nieuwe Stadsblad*. Hierin informeert zij bewoners en andere belanghouders over haar beleid en haar activiteiten (II.2).
- > Woonplus beschikt niet over een belanghoudersregister in de strikte betekenis van het woord, maar heeft wel een duidelijk beeld van wie haar belanghouders zijn. Dit blijkt onder andere uit de door haar uitgevoerde zelfevaluatie (II.3).
- > Woonplus organiseert niet structureel jaarlijkse belanghoudersbijeenkomsten. Begin 2008 heeft er wel een nieuwjaarsbijeenkomst plaatsgevonden waarin de hoofdlijnen van het nieuwe ondernemingsplan werden gepresenteerd en waar belanghouders opmerkingen en suggesties konden plaatsen bij de beleidsvoornemens van Woonplus. Van deze bijeenkomst is een verslag gemaakt. Uit dit verslag blijkt echter niet welke belanghouders aan de bijeenkomst hebben deelgenomen en op welke punten hun inbreng heeft geleid tot bijstelling van het ondernemingsplan (II.3).
- > Woonplus heeft veel contacten met belanghouders rond het opstellen van wijkvisies en wijkplannen en bij concrete projecten zoals "samen buurten". Woonplus beschikt ook over een Adviesforum waarmee zij vier keer per jaar contact heeft over diverse onderwerpen. In haar zelfevaluatie zegt Woonplus de leden van het Adviesforum te beschouwen als belanghouders, maar in de praktijk zijn er weinig samenwerkings- of afhankelijkheidsrelaties tussen leden van het Adviesforum en Woonplus. De leden zitten op persoonlijke titel in het Adviesforum en beschouwen zichzelf vooral als betrokken burgers van Schiedam. Het adviesforum dient, zo blijkt uit de profielschets, de bestuurder van Woonplus op het vlak van maatschappelijke vraagstukken bij te staan met gevraagd en ongevraagd advies (II.3).
- > Het Adviesforum is geen vertegenwoordiging van directe belanghouders, maar functioneert wel als een maatschappelijk klankbord voor het bestuur van Woonplus. De werkwijze van het Adviesforum is vastgelegd in een reglement dat is goedgekeurd door de RvC. De bestuurder is aanwezig (en vervult een belangrijke rol) bij de bijeenkomsten van het Adviesforum. De RvC heeft geen directe relatie met het Adviesforum. Het Adviesforum maakt een verslag van haar werkzaamheden. Dit verslag wordt gepubliceerd in het jaarverslag dat is op te vragen via de website van Woonplus (II.3).
- > De accountant van Woonplus constateert in haar managementletter van februari 2008, naar aanleiding van haar tussentijdse controle over het boekjaar 2007, dat een aantal door de Governance Code Woningcorporaties voorgeschreven documenten niet op de website van Woonplus zijn terug te vinden. Het betreft onder andere het reglement van de RvC, de volledige jaarverslag en jaarrekening en verslagen van het overleg met belanghouders. Uit een bezoek aan de website van Woonplus eind oktober 2008 door de visitatiecommissie blijkt dat, met uitzondering van een verkorte versie van het jaarverslag, geen door de Code voorgeschreven documenten zijn terug te vinden.
- > In het jaarverslag 2007 meldt de Raad van Commissarissen dat zij de Code onderschrijft, maar daarin "een eigen lijn" hanteert. In het jaarverslag wordt echter niet aangegeven wat die lijn is en op welke punten deze afwijkt van de Code. Hierbij willen wij opmerken dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) onderzoek

heeft uitgevoerd naar de kwaliteit van de verantwoording van de Raad van Commissarissen over het verslagjaar 2006. Het CFV vond de verantwoording van Woonplus bovengemiddeld (III.3).

- > De accountant van Woonplus, BDO CampsObers stelt jaarlijks naar aanleiding van de accountantscontrole een rapportage op. Tevens hebben wij een managementletter aangetroffen met aandachtspunten naar aanleiding van een tussentijdse controle. De accountant heeft in het verleden op verzoek van Woonplus ook aanvullende onderzoeken uitgevoerd, onder andere naar de projectontwikkelingsprocessen en de informatievoorziening voor de RvC. Bevindingen van de accountant worden in de regel goed door Woonplus omgezet in verbeteracties. Soms laten verbeteringen wat langer op zich wachten. De accountant rapporteerde dat de verbetering van de projectontwikkelingsprojecten minder snel gingen dan in het "In Controle Statement" van de bestuurder werd gemeld (III.4).

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	7,8
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	6,7
- opgaven in het werkgebied	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	6,3
- vermogen	20%	8,0
Totaal		7,2

Toelichting

- > Woonplus heeft de kwaliteit van haar interne toezichthouder ruim voldoende geborgd op basis van een aantal instrumenten, zoals een profielschets, een eigen introductieprogramma en regelmatige zelfevaluaties voldoende. Verbeterpunt is de bewaking van de strategische meerjarendoelstellingen.
- > De beïnvloeding door belanghebbenden is voor verbetering vatbaar. De scherpte van de doelstellingen kan beter en dat geldt ook voor het gestructureerd en aantoonbaar bieden van beïnvloedingsmogelijkheden aan belanghouders.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben Belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV monitoring (*wegingspercentage 10%*)

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal prestatievelden die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalige Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysiek, sociale en economische investeringen
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 5 tot en met 8. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: overschrijding is meer dan 25% .	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking maximaal + of – 25% .	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: afwijking – 25% tot – 50% .	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: <i>“Nee, maar ...”</i>
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Drs. Cathrin van der Werf (voorzitter)

Cathrin van der Werf vervult commissariaten en toezichthoudende en/of adviesfuncties in de wereld van de zorg, pensioenen, woningcorporatie, zakelijke en financiële dienstverlening. Zij heeft jarenlange ervaring in eindverantwoordelijke functies in de zorg en was tot voor kort lid raad van bestuur van de Sociale Verzekeringsbank. Voorts is ze nauw betrokken bij de onderhoudsbedrijven van haar echtgenoot en houdt ze zich bezig met een innovatieproject gericht op duurzaam onderhoud.

Drs. Michel de Visser

Michel de Visser (bedrijfseconoom) is dagelijks bestuurder van de deelgemeente Kralingen-Crooswijk in Rotterdam. Zowel vanuit zijn huidige portefeuille welzijn, als ook vanuit de portefeuille ruimtelijke ordening, waar hij in de vorige bestuursperiode verantwoordelijk voor was, heeft hij dagelijks te maken met het werkterrein van woningcorporaties. In het bijzonder is dit het geval in de wijk Crooswijk, die als Vogelaarwijk is aangeduid en waar bovendien een grote herstructurering plaatsvindt. Hiervoor was hij werkzaam als management consultant bij Capgemini, waar hij zich bezig hield met advisering op het gebied van bedrijfsvoering en organisatie in de publieke sector.

Drs. Gerda Welleman

Gerda Welleman (bestuurskundige) heeft bij verschillende gemeentelijke diensten in Rotterdam managementfuncties bekleed. Zij is tevens werkzaam geweest binnen de politieorganisatie als programmaleider huiselijk geweld. Momenteel is zij werkzaam als projectregisseur in de Vogelaarwijk Delfshaven in Rotterdam. Vanuit deze laatste functie werkt ze intensief samen met verschillende woningcorporaties. Zij is gespecialiseerd in onderwerpen die raken aan de primaire levensbehoeften van burgers binnen de grootstedelijke context.

Drs. Johan Zoutberg

Johan Zoutberg is GGD-directeur voor 28 gemeentes. Daarnaast is hij directeur van het Instituut voor Bestuurscoaching waarin hij functies met een eindverantwoordelijkheid nu meer dan 18 jaar coacht. Voorts is Johan Zoutberg voorzitter van Raad van Toezicht van Raster, de grootste maatschappelijke dienstverlener in Amsterdam. Hij heeft diverse bestuurlijke en managerial functies bekleedt in de publieke sector, waaronder directeur Thuiszorg en ziekenhuis-directie. Hij gaf overwegend leiding aan : fusies, reorganisaties, doorstarts. De heer Zoutberg heeft o.a. een Master in HRM is derhalve geïnteresseerd in de personele aspecten en het thema leiderschap. Rode draden in zijn werkzaamheden zijn: bestuurlijke integriteit en maatschappelijk betrokken ondernemerschap.

Drs. Ing. Gerard van Bortel (secretaris)

Gerard van Bortel (bedrijfskundige en volkshuisvester) is als onderzoeker werkzaam bij het Onderzoeksinstituut OTB van de TU Delft. Hij combineert contractonderzoek voor onder andere woningcorporaties met wetenschappelijk onderzoek en publicaties op het gebied van volkshuisvesting en woningmarkt. Hij is gespecialiseerd in de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing. Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Gesprek met de directeur/bestuurder van Woonplus op 27 mei 2008

- > Karin van Dreven

Gesprek met een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen van Woonplus op 2 juni 2008

- > Drs. H.M.A. Aarts MRE
- > M.O.I. Axwijk
- > Ir. K.K. Houweling
- > Dr. W.F. de Koning
- > E.M.L. Martens (voorzitter)
- > N.A. Nieuwstraten

Gesprek met een vertegenwoordiging van het Adviesforum van Woonplus op 2 juni 2008

- > Jan Willem van der Marel (voorzitter)
- > Els Sleeswijk Visser- de Bruijn
- > Vincent Broeke
- > Chris Coppens
- > Mw. C.M. Ebbinge Wubben- van Praag
- > Theo van der Hoeven
- > Petra de Koning

Gesprek met een vertegenwoordiging van leidinggevenden van Woonplus op 2 juni 2008

- > Bob Venhuizen, directeur bedrijfsvoering
- > Jeanine van der Pijl, manager vastgoedprojecten
- > Sigrid Kapsenberg, manager unit stad
- > Patrick van Vugt, manager communicatie
- > Hans Claessen, manager HRM
- > Eric Stam, manager planmatig onderhoud
- > Rémon van Dorp, coördinator Woonplus VvE-Beheer

Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van Woonplus op 28 mei 2008

- > Herman Kant, coördinator verhuur unit noord
- > Petra Blomsteel, beleidsmedewerker
- > Marcel Bijkerk, medewerker planning & control
- > Bianca Berndsén, VvE beheer
- > Marleen de Vries, HRM adviseur
- > Rachid Agourram, senior bouwkundig medewerker
- > Danielle Jutte, projectmanager
- > Carel Kalf, senior beleidsmedewerker en tevens OR-lid
- > Henny Verboon, medewerker verkoop bestaand bezit en tevens OR-lid (secretaris)
- > Rabia El Aissatti, medewerker verhuur unit Stad

Gesprek met bewonersvertegenwoordigers van Woonplus op 25 juni 2008

- > J. van Gestel, SOBO
- > A. Groenendaal
- > Mw. R. Putters
- > F. Kljzen
- > S. Bijloo

Face-to-face gesprekken en/of enquête met belanghouders

- > Mw. M. van Twist, directeur Seniorenwelzijn Schiedam
- > Bart de Leede, directeur Stichting Welzijn Schiedam
- > Daphne Kunst, Wijkprocesmanager Nieuwland gemeente Schiedam
- > Maarten Groene, wethouder wijkontwikkeling gemeente Schiedam en Roland de Vreede, coordinator Grote Steden Beleid en programmaleider Nieuwland gemeente Schiedam
- > Lydia Buist, clustermanager wijkontwikkeling gemeente Schiedam en Greta Hesseling, beleidsadviseur gemeente Schiedam
- > Luc Augustijn en Jaap Kleijwegt, BDO CampsObers Accountants & Belastingadviseurs B.V (accountants Woonplus Schiedam sinds 2004)

Telefonische interviews en/of enquête met belanghouders

- > B. de Koning, Frankelandgroep
- > F.A.M. Bongaerts, Maatschappelijke Dienstverlening Nieuwe Waterweg
- > Mw. A. Bodewes, Anke Bodewes Makelaardij
- > T. Claassens, 't Meesterwerk Basisschool
- > M. Mucek, Stichting Pameijer
- > W. Verwijs, Thuis op straat
- > P. van der Gugten, Proper Stok
- > J.W. de Boer, Look TV
- > H. Visser, Bewonersvereniging Schiedam-West
- > M.G.L. Dingenouts, Raadslid PvdA
- > Drs. D.P. Hitzert, Union Wonen

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Tenzij anders vermeld, zijn de onderstaande documenten door Woonplus Schiedam aangeleverd op of voor 10 juni 2008. Voor het beoordelen van Prestaties naar Ambities / Doelen (PnA/D) en ten opzichte van maatschappelijke opgaven (PnO) zijn aanvullende documenten gebruikt die zijn verantwoord in het meetschema (een Excel-spreadsheet) dat hoort bij deze rapportage en aan Woonplus voor intern gebruik ter beschikking is gesteld.

Nr	Document naam
1.1	Missiehandboek
1.2	Missiemonitor
1.3	Ondernemingplan
1.4	Control statement september 2007
1.5	Het Orgaan Adviesforum
1.6	Reglement adviesforum
1.7	Statuten Maaskoepel
1.8	Woonplus jaarverslag 2006
1.9	Jaarplan 2008, Samen ondernemen
1.10	Meerjarenafspraken 2003-2010 Gemeente Schiedam Woonplus
1.11	Prestatieafspraken Gemeente Schiedam Woonplus, Jaarafspraken 2006
1.12	Concept notitie samenwerking Gemeente Schiedam Woonplus
1.13	Definitief vergaderschema Gemeente Schiedam / Woonplus 2008
1.14	Memo volkshuisvestingsplan 2008 -2010, Woonplus
1.15	Imago onderzoek Woonplus 2005, Noordam & de Vries
1.16	Concept notitie samenwerking met de gemeente, Missiehandboek 2008
1.17	Mailberichten over samenwerking bewoners
1.18	Volkshuisvestingsplan 2008 -2010, Gemeente Schiedam
1.19	Nota van toelichting activiteitenplan 2008, Woonplus
1.20.0	Medewerkerstevredenheidsonderzoek 2007, Woonplus, Noordam & de Vries
1.20.1	Vragen lijsten MTO 2007, Noordam & de Vries
1.21	OR Woonplus, jaarverslag 2007
2.1	Strategisch HRM Plan
2.2	Opleidings- en ontwikkelingsbeleid
2.3	Regeling studiefaciliteiten
2.4	Beoordelingssysteem
2.5.0	Formulier contractgesprek
2.5.1	Formulier voortgangsgesprek
2.5.2	Formulier beoordelingsgesprek
2.6	Opleidingsmatrix functiebeschrijving
2.7	Opleidingseisen Woonplus
2.8	Teamkenmerken
2.9	Persoonlijk loopbaanplan
2.10	Procedure werving & selectie
2.11	Loopbaankeuzes (flow)
3.1	Resultaten meting KWH-Huurlabel 2006
3.2	Resultaten telefoonmeting KWH-Huurlabel 2006
3.3	Resultaten meting KWH-Huurlabel 2007 Resultaten meting KWH-Huurlabel 2008
3.4	Acties vergroten tevredenheid
3.4.1	Eind verslag project "De Klant"
4.1	Participatieovereenkomst 2007
4.2.0	Resultaten meting KWH-Participatielabel
4.2.1	Bijlagen Resultaten meting KWH-Participatielabel
4.3.0	Verslag SOBO 20070117

Nr	Document naam
4.3.1	Verslag SOBO 20070314
4.3.2	Verslag SOBO 20070627
4.3.3	Verslag SOBO 20070912
4.3.4	Verslag SOBO 20071127
4.3.5	Verslag SOBO 20080312
4.3.6	Projectvoorstel Verbetereteam incassobeleid
4.3.6.1	Verbetereteam incasso 9 juni 2006
4.3.6.2	Verbetereteam incasso 16 oktober 2006
4.3.6.3	Verbetereteam incasso 27 november 2006
4.3.6.4	Verbetereteam incasso 22 maart 2007
4.3.6.5	Verbetereteam incasso 10 mei 2007
5.1	Concretisering doelstelling ondernemingsplan nov 2007
5.2.0	Verslag 030305
5.2.1	Verslag 030521
5.2.2	Verslag 030924
5.2.3	Verslag 031126
5.2.4	Verslag 040303
5.2.5	Verslag 040526
5.2.6	Verslag 040922
5.2.7	Verslag 041124
5.2.8	Verslag 041220
5.2.9	Verslag 050302
5.2.10	Verslag 050601
5.2.11	Verslag 050928
5.2.12	Verslag 051208
5.2.13	Verslag 060301
5.2.14	Verslag 060531
5.2.15	Verslag 060927
5.2.16	Verslag 061122
5.2.17	Verslag 070314
5.2.18	Verslag 070530
5.2.19	Verslag 070619
5.2.20	Verslag 070712
5.2.21	Verslag 070912
5.2.22	Verslag 071121
5.3	Jaarplan 2007, Open voor klant en samenleving
5.4.0	MVROM prestatieoordeel 2003
5.4.1	MVROM prestatieoordeel 2004
5.4.2	MVROM prestatieoordeel 2005
5.4.3	MVROM prestatieoordeel 2006
5.5	Doelstellingen en resultaten MHB jp2006 jv 2006 rvc
5.6.0	Jaarverslag RvC 2003
5.6.1	Jaarverslag RvC 2004
5.6.2	Jaarverslag RvC 2005
5.6.3	Jaarverslag RvC 2006
5.7.0	Profielschets RvC 030305
5.7.1	Profielschets RvC 041124
5.7.2	Profielschets RvC 060301
5.7.3	Profielschets RvC 070314
5.8.0	Introductie programma RvC mei 2006
5.8.1	Introductie module I sep 06
5.8.2	Introductie module II sep 06
5.8.3	Introductie module III sep 06
5.8.4	Introductie module IV nov 06
5.8.5	Introductie module III mrt 07

Nr	Document naam
5.8.6	Introductie module IV mei 07
5.8.7	Introductie programma RvC jun 2007
5.8.8	Introductie module I sep 07
5.8.9	Introductie module II nov 07
5.8.10	Introductie module IV mrt 08
5.9.0	Reglement RvC 26092001
5.9.1	Reglement RvC september 2006
5.10.0	Afsprakenlijst zelfevaluatie 25012006
5.10.1	Afsprakenlijst zelfevaluatie 07032007
6.1	Analyse bedrijfsprocessen
6.2	Financierings en belegginsstatuut 2001
6.3	Sturen, beheersen, bewaken
6.4	Intern Controle plan 2005
6.5.0	Treasury Jaarplan 2007
6.5.1	Bijlagen Treasury Jaarplan 2007
	Accountantsrapport 2007
	Managementletter Accountant tussentijdse controle 2007
	Begroting 2008 / Meerjarenprognose 2009-2013 (d.d. 9 oktober 2008)
	Continuïteitsoordeel 2008 CFV (d.d. 26 juni 2008)
	<p>Overige documenten</p> <p>Het Blauwe boekje</p> <p>Wonen bij Woonplus Schiedam</p> <p>Folder ontdekschiedam.nu</p> <p>Samen Ondernemen terugblik nieuwjaarsbijeenkomst 2008</p> <p>Woonplus Nieuws editie oktober 2007 tot en met maart 2008</p> <p>Surplus 2005 tot en met 2008</p> <p>Groenoord, hart voor ruimte bewonersinformatie</p> <p>Nieuwlandnieuws 21 en 22 bewonersinformatie</p> <p>Buurtpetrokkenheid in historisch perspectief</p> <p>Groeten uit Schiedam set kaarten</p> <p>Corporatie in Perspectief rapportages Centraal Fonds Volkshuisvesting 2006, 2007 en 2008.</p>