

KWH

Maak kennis
met kwaliteit

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Verantwoording op basis van de methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

Stichting Woonservice Meander

Rotterdam, mei 2011

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

Visitatiecommissie:

- > Mevr mr. D. van Leeuwen (voorzitter)
- > Mevr drs. A. van Grinsven (visitorator)
- > Mevr drs. M. Klee (secretaris)

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 Woonservice Meander: een recensie	9
1 Inleiding	13
1.1 Visitaties in de corporatiesector	13
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	14
1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woonservice Meander	17
1.4 Woonservice Meander en haar werkgebied: een impressie	17
1.5 Leeswijzer	18
2 Presteren naar opgaven (PnO)	19
2.1 De maatschappelijke opgaven in Aalburg, Woudrichem en Werkendam	19
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	19
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	27
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	27
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	28
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	28
3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	29
3.1 Missie en ambities	29
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	29
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	33
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	33
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	34
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	34
4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)	35
4.1 De belangrijkste belanghouders van Woonservice Meander	35
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	36
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	38
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	39
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	39
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	39
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	40
5.1 Enkele kerngegevens	40
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	41
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	42
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	43
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	43
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	44

6 Governance	45
6.1 Goed bestuur	45
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	45
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	46

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten
- V. Bestuurlijke reactie Woonservice Meander

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Stichting Woonservice Meander (hierna te noemen Woonservice Meander) die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Woonservice Meander, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

De visitatie van Woonservice Meander is in meerdere opzichten bijzonder. Woonservice Meander is in 2004 ontstaan uit een fusie tussen de Woningbouwvereniging Werkendam Vooruit en de Stichting Huisvesting Pro Seniore. Het werkgebied is daarmee vergroot van alleen de gemeente Werkendam naar het hele Land van Heusden en Altena. Woonservice Meander is nu actief in drie gemeenten: Aalburg, Werkendam en Woudrichem, met in totaal 21 kleine kernen. Woonservice Meander bezit ongeveer 2.200 woningen waarvan driekwart in de gemeente Werkendam. Het werkgebied is landelijk met drie gemeenten die zeer verschillend zijn wat betreft cultuur. Het gebied kenmerkt zich door een verouderende en op den duur krimpende bevolking.

Woonservice Meander 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 Woonservice Meander veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

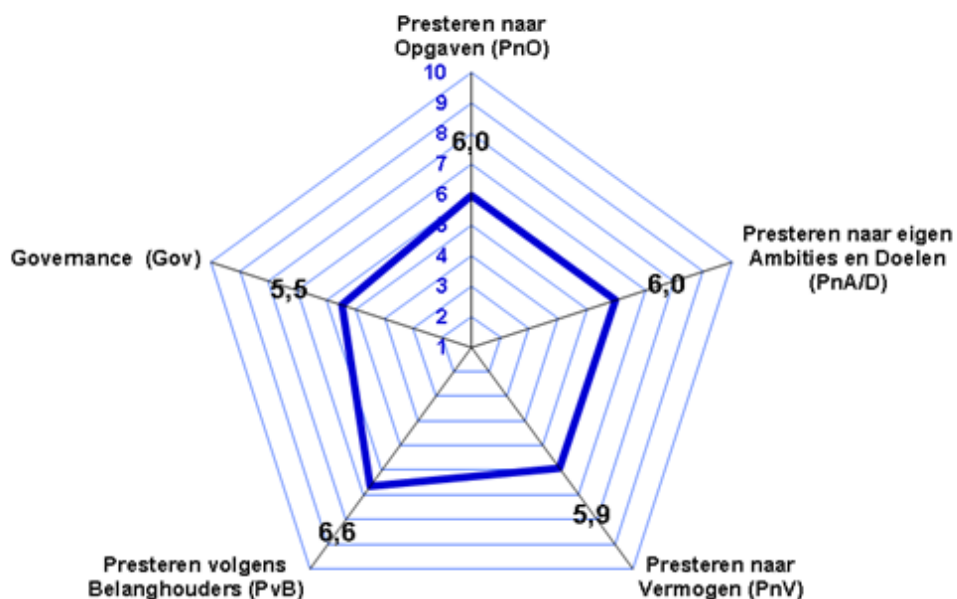
mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Woonservice Meander.

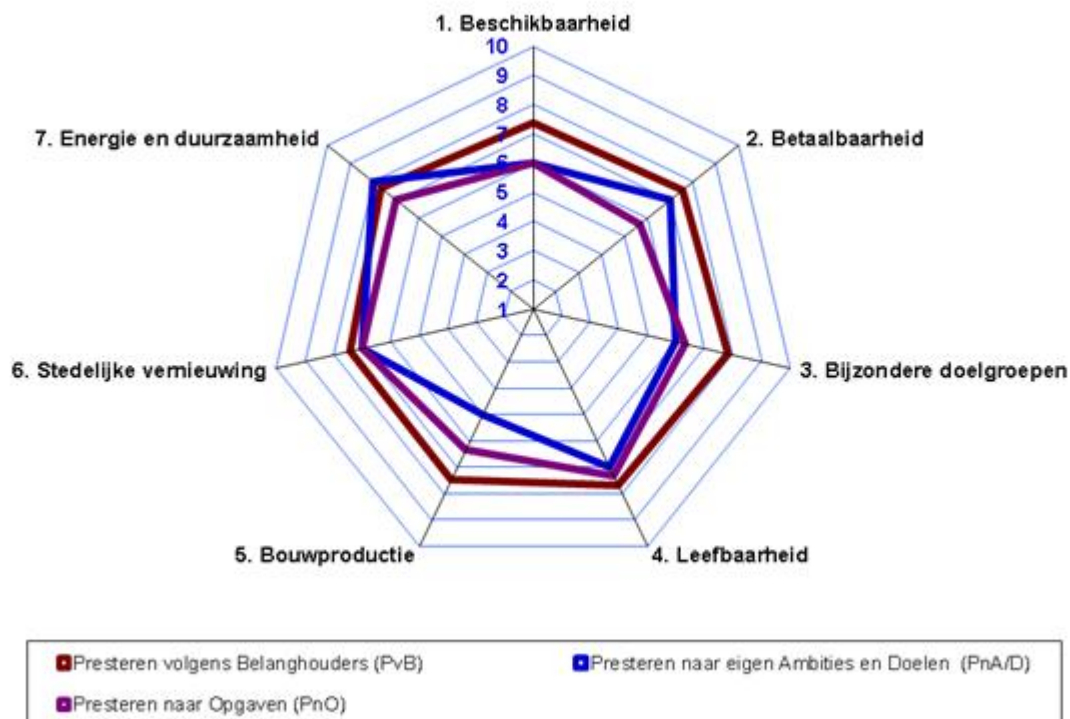
0.1 Beoordeling per ratio

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



De prestaties van Woonservice Meander worden gemiddeld met een 6 gewaardeerd. De hoogste score (6,6) wordt behaald op de ratio Presteren volgens Belanghouders. De relatief laagste score (5,5) wordt gehaald op de ratio Governance.

0.2 Beoordeling per prestatieveld



De scores op de verschillende prestatievelden lopen per ratio enigszins uiteen. Aan de rode lijn valt te zien dat de belanghouders de prestaties hoog waarderen ten opzichte van de prestaties op eigen Ambities en Doelen en de prestaties op Opgaven.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Woonservice Meander in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstukken 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	
	Prestaties	Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	Totaal
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar Opgaven (PnO)	6,5	5,3	5,1	4,0	6,0
1. Beschikbaarheid	6,0				
2. Betaalbaarheid	5,7				
3. Bijzondere doelgroepen	6,3				
4. Leefbaarheid	7,3				
5. Bouwproductie	6,3				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	7,0				
8. Overige opgaven	6,0				
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	6,4	5,6	5,1	4,4	6,0
1. Beschikbaarheid	6,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	6,0				
4. Leefbaarheid	7,0				
5. Bouwproductie	5,0				
6. Stedelijke vernieuwing	7,0				
7. Energie en duurzaamheid	8,0				
8. Overige opgaven	5,0				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,6	5,5	5,0	3,0	6,6
1. Beschikbaarheid	7,4				
2. Betaalbaarheid	7,5				
3. Bijzondere doelgroepen	7,8				
4. Leefbaarheid	7,7				
5. Bouwproductie	7,5				
6. Stedelijke vernieuwing	7,4				
7. Energie en duurzaamheid	7,7				
Totaal	6,8	5,4	5,1	3,7	6,2

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<i>Wegingsfactor:</i>	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar Vermogen (PnV)	5,7	5,0	6,5	8,0	5,9

	I	II				Totaal
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding				
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid belanghebbenden	Vermogen	
Wegingsfactor:	20%	20%	20%	20%	20%	100%
Governance (Gov)	6,3	6,0	4,0	4,0	7,0	5,5

0.4 De prestaties van Woonservice Meander: een recensie

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

Woonservice Meander is in 2004 ontstaan uit een fusie tussen de Woningbouwvereniging Werkendam Vooruit en de Stichting Huisvesting Pro Seniore. Het werkgebied is daarmee vergroot van alleen de gemeente Werkendam naar het hele Land van Heusden en Altena. Woonservice Meander is nu actief in drie gemeenten: Aalburg, Werkendam en Woudrichem, met in totaal 21 kleine kernen. Woonservice Meander bezit ongeveer 2.200 woningen waarvan driekwart in de gemeente Werkendam. Het werkgebied is landelijk met drie gemeenten die zeer verschillend zijn voor wat betreft cultuur. In 2009 heeft Woonservice Meander haar strategische visie voor de periode 2010-2015 vastgesteld met als titel *Woonservice Meander, perspectief op veranderen*. Dit is de opvolger van de visie *Wonen in beweging* uit 2006. Woonservice Meander profileert zich in haar strategische visie als een maatschappelijke organisatie waarin ondernemerschap centraal staat en zaken als maatschappelijke doelen, financiële continuïteit, klantgerichtheid, marktconformiteit, kwaliteit en risico-beheersing gerealiseerd moeten worden. De missie luidt "Woonservice Meander faciliteert inwoners op een flexibele en adequate manier om hun woondoelen te bereiken."

Woonservice Meander wordt getypeerd als een sociale en gedreven organisatie. Woonservice Meander heeft oog voor bijzondere doelgroepen en draagt bij aan de leefbaarheid, onder meer door het realiseren van maatschappelijk vastgoed. Ook de bevolgen rol van Woonservice Meander in het zorgnetwerk wordt door velen zeer gewaardeerd. Huurders oordelen positief over de dienstverlening van Woonservice Meander, zo blijkt uit het KWH-Huurlabel. Alleen op onderdelen klachtafhandeling en onderhoud is men kritischer. Medewerkers en HBV geven aan dat de lijnen met huurders kort zijn.

Het beeld van Woonservice Meander wordt voornamelijk bepaald door de omvangrijke nieuwbouw- en projectenportefeuille; 9 projecten in uitvoering en 14 projecten in portefeuille. Gezien de veranderende economische en marktomstandigheden brengt dit de nodige risico's met zich mee. Deze worden versterkt door het ontbreken van goed inzicht in de (toekomstige) woonwensen in het werkgebied.

De commissie merkt dat door de grote inzet op projecten traditioneel volkshuisvestelijke onderdelen (betaalbaarheid en woonlasten) en het bestaande bezit onderbelicht dreigen te raken. Dit beeld wordt bevestigd door de relatief beperkte uitgaven aan onderhoud, woningverbetering en leefbaarheid (CiP, CFV 2010). Het is onduidelijk welke vastgoedstrategie Woonservice Meander voor ogen heeft en wat ze beoogt en wil inzetten op het terrein van leefbaarheid. Inzicht in de wensen van huidige en toekomstige huurders – een belangrijk fundament voor een haalbare en houdbare vastgoedstrategie – ontbreekt vooralsnog. Het voornemen om dit in 2011, samen met gemeenten en collega corporaties op te pakken verdient dan ook hoge prioriteit.

Belanghouders waarderen de kwaliteit van de opgeleverde projecten. Kritiek is er ook, ten aanzien van de openheid en slagvaardigheid. Deze kritiek komt naar het idee van de commissie deels voort uit het ontbreken van een gedegen risico-inschatting (niet alleen financieel maar ook volkshuisvestelijk) waardoor projecten niet zelden moeten worden bij- of uitgesteld. In deze tijd is bij- of uitstellen niet alleen bij Woonservice Meander aan de orde. De commissie heeft wel de indruk dat Woonservice Meander eventuele risico's eerder zou kunnen identificeren

en daarmee tijdiger en adequater kan handelen dan nu het geval is. Dit wordt bevestigd door het CFV in CiP 2010, waaruit blijkt dat de realisatie-index relatief laag is en wordt geadviseerd de voorspelkracht te versterken. Belanghouders geven daarbij te kennen onvoldoende (tijdig) op de hoogte te worden gesteld van wijzigingen of vertragingen.

Presteren naar opgaven

De commissie heeft het presteren naar opgaven doorgaans als voldoende beoordeeld, gebaseerd op de gedrevenheid en de actieve houding van Woonservice Meander in het realiseren van maatschappelijk vastgoed en woningen voor bijzondere doelgroepen. Dit wordt ook zo door belanghouders erkend. Tegelijkertijd geeft de commissie een vrij lage waardering voor de kwaliteit van de prestatiebesturing. Dit vergt toelichting. Het is namelijk moeilijk te controleren of de realisatie strookt met de opgaven, doelen en verwachtingen. Het ontbreekt aan een woningmarktanalyse die zicht biedt op de woonopgaven in het werkgebied en de ontwikkeling daarvan in de toekomst. Prestatieafspraken met gemeenten zijn lang niet altijd precies genoeg geformuleerd om te kunnen beoordelen of Woonservice Meander voldoende heeft bijgedragen. We realiseren ons dat daar ook een verantwoordelijkheid bij de gemeenten ligt. Echter, door Woonservice Meander is niet helder neergezet welk deel van de opgaven ze op zich wil nemen. Bij elk prestatieveld verwijst Woonservice Meander naar activiteiten of plannen, zonder verantwoording van de mate waarin dit bijdraagt aan de opgaven en/of afspraken. Woonservice Meander is ook niet gewend om zelf prestaties te beoordelen op doelbereik en te evalueren of zaken beter hadden gekund. De commissie wil met de lage waardering aangeven dat hier een belangrijke les ligt die bepalend is voor succes (meer effectiviteit en efficiency) in de toekomst. Er is naar indruk van de commissie nog veel aan effectiviteit en efficiëntie te winnen.

Presteren naar eigen ambities en doelen

Basis voor het handelen van Woonservice Meander ligt in de strategische visies *Wonen in beweging* (2006) en *Woonservice Meander, perspectief op veranderen* (2009). Doelen zijn weinig expliciet geformuleerd, hetgeen een goede beoordeling van de prestaties in het licht van die doelen lastig maakt. Woonservice Meander werkt momenteel aan aanscherping van haar ambities, onder meer in afdelingsplannen. De managementrapportages bevatten een uitgebreide weergave van activiteiten. Woonservice Meander legt daarin echter geen verband met de voornemens.

De commissie constateert dat Woonservice Meander er de afgelopen jaren in is geslaagd invulling te geven aan de ambitie zich te ontwikkelen tot een maatschappelijk ondernemer op het gebied van wonen, zorg en welzijn in de verschillende kernen in het Land van Heusden en Altena. Dat blijkt uit de gerealiseerde en in voorbereiding zijnde projecten die voor een belangrijk deel betrekking hebben op bijzondere doelgroepen en maatschappelijk vastgoed. Kanttekening is dat traditionele volkshuisvestingstaken daardoor niet onder druk mogen komen te staan. Er is onvoldoende zicht op de ontwikkeling van de vraag naar betaalbare huurwoningen (in aantallen en kwaliteiten) en Woonservice Meander heeft geen expliciete opvattingen over de benodigde omvang van het betaalbare aanbod, de woonlasten en de betekenis daarvan voor het huur-, verdelings-, verkoop en investeringsbeleid. Hier wreekt zich het eerdergenoemde ontbreken van een gedegen woningmarktanalyse. Woonservice Meander ziet het duurzaam bouwen als belangrijk speerpunt. Zij geeft daar met verve invulling aan hetgeen ook herkend wordt door belanghouders.

Presteren volgens belanghouders

De rapportcijfers die belanghouders geven voor de prestaties van Woonservice Meander zijn over het algemeen hoog. Tegelijkertijd zijn belanghouders kritisch als het gaat om de openheid van Woonservice Meander. Dit is een voortdurend terugkerend onderwerp in de interviews met belanghouders, waarbij belanghouders eensgezind aangeven Woonservice Meander te gesloten te vinden. Belanghouders worden niet betrokken bij beleidsontwikkeling en beperkt geïnformeerd over resultaten en voortgang.

De relatie met de drie gemeenten wordt door deze gemeenten zeer verschillend ervaren. De gemeente Werkendam, waar Woonservice Meander het grootste deel van haar bezit heeft staan, is kritisch, met name over de in de ogen van de gemeente te beperkte uitvoeringskracht en reactieve opstelling. Tegelijkertijd waardeert de gemeente de inzet op duurzaamheid en in het Zorgnetwerk. De commissie heeft de indruk dat Woonservice

Meander niet echt voortvarend heeft gehandeld ten aanzien van de door de gemeente Werkendam gevraagde reactie op haar notitie 'maatschappelijk investeren'. Wel moet hierbij worden aangetekend dat het wederzijds duidelijk moet zijn welke rol en welke verantwoordelijkheid een ieder wil spelen en dragen. Die discussie lijkt onvoldoende gevoerd.

De gemeenten Woudrichem en Wijk en Aalburg zijn positiever, ook al leven ook daar zorgen over de realiteit van de ambities: Woonservice Meander is ambitieus en betrokken, maar kunnen ze het ook waarmaken? Deze zorgen komen voort uit wijzigingen in projecten en het in hun ogen ad hoc werken.

De meeste belanghouders geven aan prettig samen te werken met Woonservice Meander. Daarbij is er in het bijzonder waardering voor de rol van Woonservice Meander in het Zorgnetwerk, de betrokkenheid in dorps- en wijkoverleggen en de inzet ten aanzien van duurzaamheid. De meest gehoorde opmerking is echter dat er weinig wederkerigheid zit in de relatie. Men voelt zich weinig betrokken bij de beleidsvorming, keuzen en evaluatie daarvan en heeft niet het gevoel samen ergens voor te staan. De visitatiecommissie raadt sterk aan om periodiek een belanghouders- bijeenkomst te beleggen waar het maatschappelijk debat kan worden gevoerd en vorm kan worden gegeven aan de gewenste wederkerigheid.

Presteren naar vermogen

De vermogenspositie van Woonservice Meander is in vergelijking met de referentie en landelijk goed te noemen. Ook de solvabiliteit wordt als voldoende beschouwd (CiP 2020). De investeringsmogelijkheden worden echter niet alleen door de omvang van het vermogen, maar ook door de kasstromen bepaald. Daar ligt een punt van aandacht, zeker gezien het feit dat verkoopopbrengsten niet altijd gerealiseerd kunnen worden en daardoor meer externe financiering vereist is.

Woonservice Meander heeft in 2008 een B1 oordeel gekregen. In 2009 werd dit een A-oordeel en in 2010 een A1-oordeel. De 'winstwaarschuwing' is dus goed opgepakt. De financiële spankracht vereist echter wel constante aandacht met de nodige correcties wanneer deze onvoldoende wordt. Dat geldt ook voor de onderhoudskosten. In de begroting 2010-2014 zijn een aantal ingrepen aangegeven.

Het uit te bouwen risicomanagementsysteem moet handen en voeten geven aan het continu duidelijk maken en beheersen van de risico's. Het moet onderdeel worden van de mind-set van de medewerkers en proactief worden ingevuld. In dat kader moeten ook de rol en de bevoegdheden van de nieuw aan te stellen controller nader worden gepreciseerd en versterkt. De projectrisico's zijn hoog gezien de complexiteit en omvang van de onderhanden projecten. Weliswaar zijn enkele risicovolle projecten voorlopig uitgesteld of geschrapt maar het onderwerp verdient volop aandacht. De druk op scherpe prioritering zal toenemen en daarmee de noodzaak van een duidelijker financiële kaderstelling en een goed onderbouwd inhoudelijk afwegingskader.

Organisatie

De visitatiecommissie vindt het noodzakelijk om een afzonderlijke paragraaf te wijden aan de organisatie. Deze verkeert duidelijk in een ontwikkelingsstadium. Het HRM-beleid zal moeten worden herijkt en gepaard moeten gaan met een duidelijk tijdschema.

In 2008 is een medewerkertevredenheidsonderzoek gehouden waaruit duidelijke verbeterpunten bleken, zoals vermindering van de werkdruk, meer interne doorgroei mogelijkheden, beter contact met leidinggevenden en managementteam, betere taakverdeling van de diverse afdelingen en meer collegialiteit. Eind 2010 is nader onderzoek gedaan. Daaruit blijkt dat niet alleen de aansturing, maar ook de cultuur (klantgerichtheid) van de organisatie verbetering behoeft. Ook dient geïnvesteerd te worden in kennis- en competentieontwikkeling. Ervaringskennis en theoretische kennis moeten dicht bij elkaar worden gebracht. Ook belanghouders geven dat als aandachtspunt mee.

De visitatiecommissie heeft sterk de indruk dat de afgelopen jaren veel te weinig aandacht is besteed aan de professionalisering van de organisatie. Het onderwerp is onvoldoende geagendeerd bij de RvB en RvC.

De commissie wil duidelijk meer aandacht vragen voor de ontwikkeling van de organisatie. De professionaliteit verhogen en veel communiceren naar binnen en buiten over wat men doet is een wens van velen. Leren en innoveren moet hier de oplossing brengen. De commissie hoopt dat naar aanleiding van het laatste onderzoek een en ander duidelijk wordt ingevuld en voorgenomen plannen worden uitgevoerd.

Governance

De Raad van Commissarissen is actief en betrokken in de toezichhoudende functie, in het bijzonder waar het gaat om de nieuwbouwprojecten. Enkele van de commissarissen dateren nog van voor de fusie van 2004. De focus van de RvC mag worden verbreed. De aandacht gaat nu bijna geheel uit naar de projectenportefeuille. Gezien de omvang van deze portefeuille niet verbazingwekkend. Aandachtspunten in de organisatie en de risicobeheersing zijn daardoor echter onderbelicht geraakt. Ook ambities en prestaties op andere velden zijn niet of nauwelijks punt van gesprek. De RvC heeft ook niet voor zichzelf geformuleerd wat haar informatiebehoefte is. Het voortouw voor de agendasetting van de RvC ligt bij de directie.

Bij de Raad van Commissarissen bestaat zorg over het kennisniveau van medewerkers. De bestuurders, die beiden reeds zeer lang op deze positie zitten, zijn zelf van alles op de hoogte en willen dat ook zijn, hetgeen delegeren moeilijk maakt. Projectontwikkeling krijgt bij de bestuurders erg veel aandacht.

Bij RvC en directie lijkt het samenspel met belanghouders geen onderwerp van gesprek te zijn. Een concreet plan voor de vormgeving van nauwere contacten met de belanghouders, te combineren met een PR-plan ter verbetering van het imago, zou zeer welkom zijn. Gezien de veelheid van projecten zou het instellen van een auditcommissie bij de RvC een goede zaak zijn.

Aanbevelingen:

1. Expliciteer ambities en zorg voor een betere verantwoording en onderbouwing van het doelbereik. Verzamel meer kennis over de wensen van de klanten: maak haast met een woonwensenonderzoek.
2. Zorg voor een betere beheersing van risicomanagement en risicoprofielen gezien de (te) grote aandacht voor projectontwikkeling
3. Zet professionalisering van de organisatie en cultuurverbetering versneld voort.
4. Versterk de externe verankering: zorg voor meer wederkerigheid in de relatie met belanghouders en benut ze bij de ontwikkeling van de beleidsvisie en de evaluatie daarvan. Vier successen in de organisatie en draag deze ook naar buiten uit.

Aanpak van deze punten zal Woonservice Meander alleen maar slagvaardiger, professioneler en transparanter maken.

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 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja, en ..." De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +50% tot +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: "Ja, en..."
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +25% tot +50%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: "Ja, en .."
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot +25%	De corporatie voldoet aan de norm,.: "Ja"
Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot - 10%	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: "Ja, maar..."

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 10% tot - 25%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: " Nee, maar... "
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk 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 overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: " Nee, maar... "
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 50% tot -75%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: " Nee "
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 75% tot - 100%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: " Nee "
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: afwijking meer dan -100%	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: " Nee, en ... "

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Woonservice Meander 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 de prestaties van Woonservice Meander conform het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0. Dit stelsel 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 Woonservice Meander door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

Deel I: beoordeling op basis van het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0

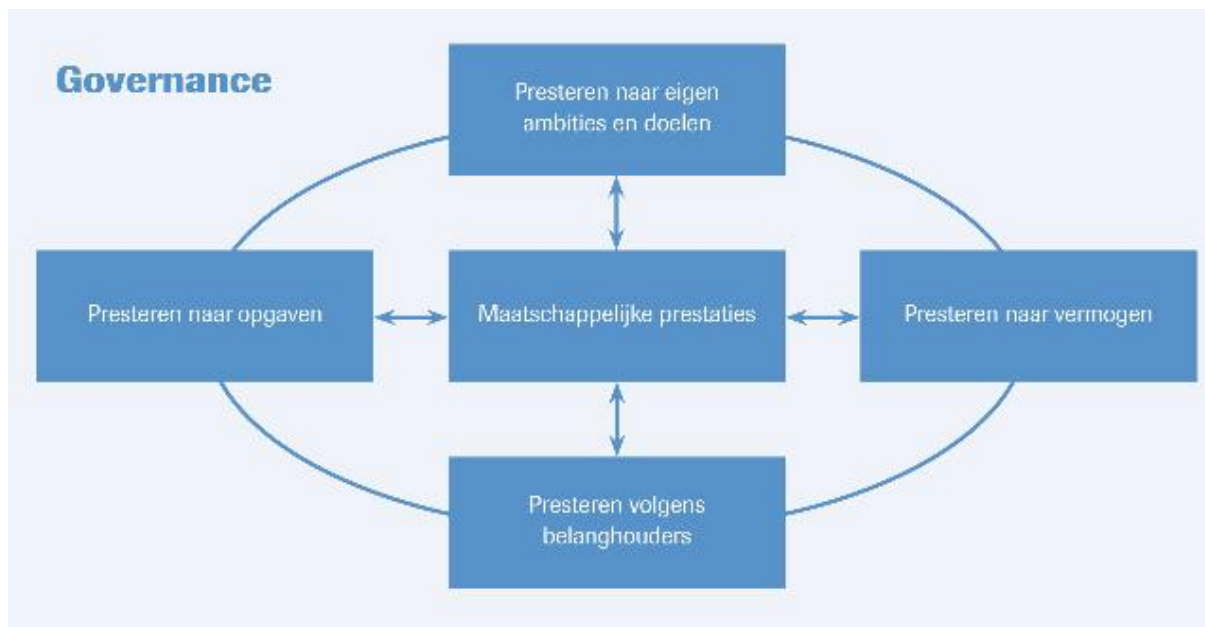
Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de 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 Woonservice Meander

Als onderdeel van de visitatie heeft Woonservice Meander een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Woonservice Meander 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 visitatiestelsel “Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties” versie 3.0

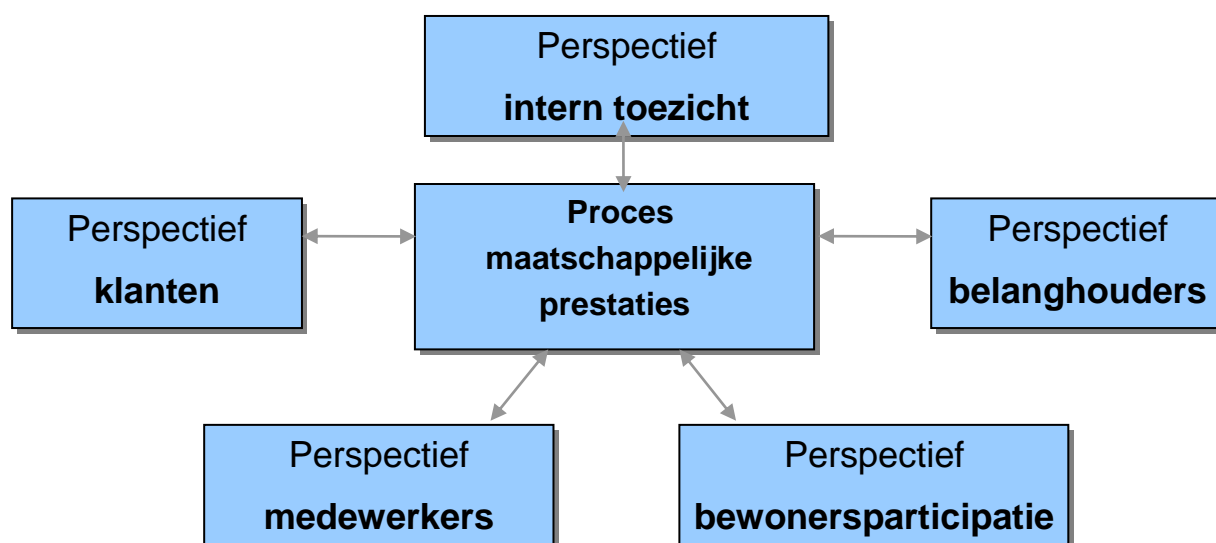


Het visitatiestelsel versie 3.0 gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

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 Woonservice Meander 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 Woonservice Meander

Woonservice Meander heeft de keuze gemaakt om zich door KWH te laten visiteren, in de wetenschap dat zij dan ook het nodige aan eigen energie in zou moeten zetten om een zelfevaluatie op te stellen en de meetschema's voor het Presteren naar Opgaven (PnO) en Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D) in te vullen.

1.4 Woonservice Meander en haar werkgebied: een impressie

Organisatie

Woonservice Meander is in 2004 ontstaan uit een fusie tussen de Woningbouwvereniging Werkendam Vooruit en de Stichting Huisvesting Pro Seniore. Het werkgebied is daarmee vergroot van alleen de gemeente Werkendam naar het hele Land van Heusden en Altena. Woonservice Meander is nu actief in drie gemeenten: Aalburg, Werkendam en Woudrichem, met in totaal 21 kleine kernen. Woonservice Meander bezit ongeveer 2.200 woningen waarvan driekwart in de gemeente Werkendam. Het werkgebied is landelijk met drie gemeenten die zeer verschillend zijn wat betreft cultuur. Het gebied kenmerkt zich door een verouderende en op den duur krimpende bevolking. Woonservice Meander wil naar eigen zeggen graag een bijdrage leveren aan het welzijn van de gemeenschap in het land van Heusden en Altena. Om in te spelen op de behoeften van de klant, stelt de corporatie in haar strategische visie *Woonservice Meander, perspectief op veranderen* (2009) stelt Woonservice Meander vijf onderwerpen centraal waarop ze wil mee te bewegen (oftewel 'Woonservice Meander'). Deze onderwerpen zijn: maatschappelijk Meanderen, Meanderen in dienstverlening, Meanderen in bestemming en inrichting van panden, financieel Meanderen en organisatorisch Meanderen. De samenwerking met partijen die ook actief zijn op het gebied van wonen, zorg en welzijn vindt Woonservice Meander hierbij van essentieel belang. Woonservice Meander heeft een hoofdkantoor in Werkendam en een steunpunt in Wijk en Aalburg. De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf personen. De Raad van Bestuur (de bestuurders ofwel de directie) bestaat uit twee directieleden. De taken van het Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in de statuten.

Missie

De missie, onder andere in het jaarplan 2009 en op de website te vinden, van Woonservice Meander is: "Wij Meanderen met u mee op het gebied van Wonen, Wensen, Welzijn, Wijken en Werken". Alle woorden in de missie worden door Woonservice Meander – onder andere op hun website – toegelicht.

"Wij: de medewerkers van Woonservice Meander op een integere, klantgerichte, verantwoordelijke, transparante, professionele, betrouwbare en respectvolle manier.

Meanderen: voortdurend en flexibel meebewegen met de wensen en behoeften vanuit de samenleving voor een zo hoog mogelijk woongenot. Waar wenselijk of noodzakelijk zal worden samengewerkt met andere partijen of organisaties.

U: (toekomstig) inwoner van het Land van Heusden en Altena.

Wonen: het bieden van mogelijkheden in verschillende manieren van wonen en woonvormen.

Wensen: het inspelen op en rekening houden met wensen op het gebied van wonen (locatie, woonvorm, inrichting, bestemming, eigendomsvormen, financieel, duurzaamheid, energie) en woonomgeving.

Welzijn: bijdragen aan het welbevinden van mensen in lichamelijk en geestelijk opzicht in de vorm van zorg-welzijn- onderwijs- en gemakinstellingen.

Wijken: het streven naar een prettige en veilige woonomgeving (= leefbaarheid).

Werken: het mogelijk maken om te (vestigen om te) ondernemen en te werken.

"Ofwel het samen en op een adequate manier mensen met een moeizame positie op de woningmarkt huisvesten. Hierbij wordt door Woonservice Meander gestreefd naar overeenstemming met de woonwensen van het individu zodat bijgedragen kan worden aan het welzijn, waardoor de leefbaarheid in wijken en buurten in het Land van Heusden en Altena verbeterd kan worden. Of: Samen en op een adequate manier bewoners faciliteren om hun

woondoelen te bereiken, vooral mensen die niet het vermogen hebben in financieel, fysiek of sociaal opzicht zelf in huisvesting te voorzien.”

Belanghouders

Woonservice Meander heeft een lijst met 20 belanghouders aangeleverd waarvan de commissie de helft face to face heeft gesproken en de andere helft telefonisch. De medewerking bij de belanghouders aan de visitatie was goed te noemen; bijna alle enquêtes zijn ingevuld en met alle belanghouders is een interview gehouden. Tot haar belanghouders rekent Woonservice Meander; de drie gemeenten waarin zij werkzaam is Aalburg, Werkendam en Woudrichem, de huurdersbelangenvereniging, de Adviesraad, de zorginstellingen Stichting Prisma, Zorgplein Maaswaarden en Rivas Zorggroep, de school Stichting openbaar Onderwijs Land van Heusden en Altena, de wijkagent en beide collega-corporaties Woonlinie en Woningstichting Land van Altena en de commerciële partner op het gebied van duurzaamheid Gijsbers energie advisering.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van Woonservice Meander beoordeeld op basis van de visitatiemethodiek zoals die wordt beheerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). 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 Woonservice Meander vanuit diverse invalshoeken: de opgaven in het werkgebied van Woonservice Meander (PnO), de eigen ambities en doelen (PnA/D), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Woonservice Meander 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 Woonservice Meander. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van Woonservice Meander gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Woonservice Meander, 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 7.

2 Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in Aalburg, Woudrichem en Werkendam

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.

Woonservice Meander werkt in het gebied Land van Heusden en Altena en heeft bezit in de gemeenten Werkendam, Woudrichem en Aalburg. Verder wordt er samengewerkt met collega-corporaties Woonlinie en Woningstichting Land van Altena. Als voornaamste samenwerkingspartners in de zorg wordt samengewerkt met Zorgplein Maaswaarden, Stichting Prisma en Rivas Zorggroep.

De opgaven met gemeenten zijn deels vastgelegd in prestatieafspraken (Werkendam) deels in een woonvisie (Aalburg). Met Woudrichem zijn prestatieafspraken gemaakt in 2006, 2007 en in 2008. Op dit moment zijn er geen prestatieafspraken maar dat wil Woudrichem in de toekomst wel graag, dat die er nu nog niet zijn wijt de gemeente voor het belangrijkste deel aan zichzelf. Voor de dorpen in Woudrichem bestaan dorpsontwikkelplannen, die in samenspraak met onder meer Woonservice Meander zijn opgesteld..

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

Onderstaande overzichten bevatten de opgaven en prestaties zoals Woonservice Meander deze heeft geformuleerd. Deze opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en prestatieafspraken.

De commissie wil graag een algemene notie maken van de wijze waarop de Woningstichting Woonservice Meander PnO heeft ingevuld. Het is opvallend dat Woonservice Meander slechts met veel moeite een overzicht kon geven van de prestaties naar opgaven. Opgaven zijn weinig specifiek geformuleerd en onduidelijk is welk deel van de opgaven Woonservice Meander voor haar rekening zou nemen. De beschreven prestaties zijn niet altijd als zodanig aan te merken. Een voorbeeld daarvan is het hebben van een woonruimte verdeelsysteem, de commissie merkt dit niet aan als een prestatie. Voorts is bij projecten niet helder gemaakt wat de status daarvan is en kan de commissie moeilijk uit de voeten met de opmerking "voldaan aan de woonvisie", zonder dat helder is welke opgaven het betrof en wat Woonservice Meander daaraan bijgedragen heeft.

Dit geeft aan dat de methode om opgaven te formuleren en de prestaties te meten nog onvoldoende ontwikkeld is. Het oordeel van de commissie over het presteren naar opgaven is desondanks redelijk positief. De commissie heeft daarbij oog voor de activiteiten die Woonservice Meander heeft ondernomen, met name op woonvoorzieningen voor starters, senioren en zorgbehoevenden en de waardering van belanghouders daarvoor.

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

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

Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Aalburg:- Uitbreiden van diversiteit van de woningvoorraad. - Passend maken van een deel van de bestaande voorraad	- Woonruimteverdeelsysteem 'Wonen in Altena' - Passend maken is gerealiseerd door bestaande woningen te slopen en nieuw te realiseren
		Woudrichem:- In stand houden van bestaande voorraad als zijnde de kernvoorraad. - Beschikbaarheid vergroten door uitvoering te geven aan de afgesproken bouwopgave. - Uitvoering geven aan de regio visie Wonen, Zorg en Welzijn	- Er is voldaan aan de uitgangspunten van de Woonvisie en de prestatie afspraken 2008. - Passend maken is gerealiseerd door bestaand te slopen en nieuw te realiseren.
		Werkendam: Opgave gemeente 2006: vastleggen van de kernvoorraad en herdefiniëren. 2007: in planperiode tot 2015 moeten er 120 woningen voldoen aan seniorenlabel . 2008: 98% van het woningbezit is onder de huurtoeslaggrens. 2008-2010: uitvoering geven aan de regiovisie koppeling Wonen, Zorg en Welzijn	2007: nulmeting kernvoorraad is uitgevoerd. 612 woningen <€ 492 en 1154 woningen tussen de € 492 en € 631. 2010: 40 woningen voldoen aan het seniorenlabel. Rest voor komende planperiode tot 2015. 2008: 2208 woningen onder de huurtoeslaggrens (99%) 2007: oplevering Medisch Dienstencentrum inclusief 50 appartementen
		Score	6,0

Toelichting:

Aalburg

- > Een "woonruimteverdeelsysteem" beschouwt de commissie niet als een prestatie.
- > Woonservice Meander geeft aan bijgedragen te hebben aan het vergroten van de diversiteit en passendheid van de voorraad. De mate waarin voldaan is aan de opgaven is door de commissie lastig te waarderen omdat zowel de opgave als de prestatie niet specifiek is weergegeven. Aalburg heeft een Woonvisie en is zeer tevreden over de samenwerking tussen de corporaties op het gebied van het verdeelsysteem.

Woudrichem

- > Opgaven en prestaties zijn in Woudrichem onvoldoende expliciet gemaakt. Daardoor is het voor de commissie lastig te beoordelen in welke mate Woonservice Meander heeft bijgedragen aan de opgaven.
- > De commissie heeft dit toch met een 6 gewaardeerd, aangezien Woonservice Meander in Woudrichem een beperkt aantal woningen heeft en projecten onder handen heeft die passen binnen de speerpunten van de gemeente.

Werkendam

- > Ook voor Werkendam wordt het presteren op beschikbaarheid met een 6 gewaardeerd. Er is voldoende inzet, maar onvoldoende duidelijk om te kunnen zeggen of het ook meer dan dat is.
- > Het realiseren van woningen met een seniorenlabel ligt redelijk op schema.
- > Een "nulmeting kernvoorraad" beschouwt de commissie niet als een prestatie. Uit de evaluatie van de prestatieafspraken met Werkendam blijkt dat niet aan alle afspraken is voldaan. Hetzelfde geldt voor "uitvoering geven aan de regiovisie". Woonservice Meander levert een bijdrage met de oplevering van het Dienstencentrum.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	Aalburg Voorraad huurwoningen is 25 % van totale woningvoorraad en verdeeld in de categorieën conform de huurtoeslagwet.	Gerealiseerde nieuwbouw voor 98% onder maximale huurtoeslaggrens.
		Woudrichem: Bestaand bezit onder de huurtoeslaggrens	Voldaan 100% in 2008
		Werkendam: Afspraken maken over de bestaande voorraad	Alle woningen beneden de huurtoeslaggrens is kernvoorraad
		Score	5,7

Toelichting:

Woonservice Meander heeft de opgaven op het gebied van betaalbaarheid slechts gedefinieerd als het aandeel van de woningen in haar bezit met een huur beneden de Huurtoeslaggrens. Dat beschouwt de commissie als een beperkte invulling van het item betaalbaarheid. Woonservice Meander heeft niet gedefinieerd wat per gebied de gewenste omvang van de betaalbare voorraad (in eigen bezit) zou moeten zijn en geen doelen opgenomen ten aanzien van de prijs-kwaliteit verhouding.

- > De prestatie zoals geformuleerd bij Aalburg gaat alleen over nieuwe huurwoningen, waar de opgave een percentage van de totale woningvoorraad beschrijft.
- > Volgens afspraak hebben alle woningen van Woonservice Meander in Woudrichem een huur onder de Huurtoeslaggrens.
- > De genoemde opgave, namelijk afspraken met Werkendam over de bestaande voorraad heeft de commissie niet terug gevonden in de prestatieafspraken 2008-2011 met de gemeente Werkendam en waardeert de commissie met een vijf.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	<p>Aalburg - Voldoende geschikte en betaalbare woningen voor starters uit de regio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bieden van comfortabele woningen gekoppeld aan zorg voor ouderen en andere zorgvragers: beschermd wonen, verzorgd wonen, geschikt wonen. - Vluchtelingen: voldaan aan de wettelijke taakstelling 	<ul style="list-style-type: none"> - 2006: Wijk en Aalburg: Mariënkroon: - 12 appartementen voor starters (koop). - 12 appartementen voor senioren - 2006: Veen: 8 woningen - 8 starterswoningen (koop) - 2010/2011: Eethen: 23 starterswoningen (koop). - 2009: Zorgplein Maaswaarden fase 3: - 53 zorgappartementen - 18 begeleid wonen - dienstencentrum 12 participanten. - Vluchtelingen: voldaan aan wettelijke taakstelling
		<p>Woudrichem - Uitvoering conform de prestatie afspraken met gemeenten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Extra aandacht voor starters om aanbod woningen te vergroten. - Collectief Particulier Opdrachtgeverschap bevorderen. - Statushouders: wettelijke opgave uitvoeren 	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkeling Andel rondom De Notenhof is een gezamenlijk project: - Intramurale zorgvoorziening én woonzorgcomplex; - starterskoop/patiowoningen/ koop- en huurwoningen. - Totaal 125 woningen: 52 sloop, 500 m2 medisch centrum. - CPO project opgestart. - Giessen/Rijswijk: project de Drie Zalmen. - Statushouders: wettelijke taakstelling is uitgevoerd. "
		<p>Werkendam: Opgave uit prestatie afspraken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering regionale visie koppeling wonen, zorg en welzijn. - Realisatie huisvesting voor begeleid wonen in de kern Nieuwendijk. - Bouw van 10 starters koopwoningen in de kernen Werkendam/Sleeuwijk. - Verkoop bestaand bezit aan starters via KoopVoordeel. - Realiseren van 50% als starters. Basis is de verdeling tussen de 3 woningcorporaties in het werk gebied van de huisvestings opgave gemeente Werkendam - Statushouders conform de taakstelling van het ministerie. - Generaal Pardon: 45 te plaatsen tot 2011. - Nieuwe afspraken Wet Maatschappelijke Ondersteuning opstellen. - Bouw Sigmondschool inclusief appartementen 	<p>Lansuit Nieuwendijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> 24 appartementen begeleid wonen. 2007: De Rank: 12 eenheden begeleid wonen (zorglocatie Philadelphia). 2007: Bakkerskilstraat: 2 starterswoningen. 2008: Begeleid Wonen 9x Bijtelshof te Sleeuwijk. 2010: Werkense Polder: 9 starterswoningen. 2006-2010: verkoop bestaand bezit: 83 woningen aan starters via KoopVoordeel. 2010: omvormen aanleunproject de Erker 24 eenheden pilot nieuwe doelgroep met meerdere zorgaanbieders. 2010: basisschool inclusief peuterspeelzaal opgeleverd. Taakstelling statushouders: De jaarlijkse taakstelling inclusief de Generaal Pardon is gerealiseerd. WMO: afspraken WMO zijn gerealiseerd (doc. 45).
		Score	6,3

Toelichting:

Woonservice Meander participeert in veel en diverse projecten. De veelheid aan projecten en initiatieven heeft de commissie ertoe bewogen hier een voldoende tot ruim voldoende te geven, ook al zijn de projecten nog niet allemaal opgeleverd.

De gemeente Aalburg is tevreden over de inzet van Woonservice Meander op dit punt. Ook in Woudrichem wordt de inzet gewaardeerd, met uitzondering van de vertraging van De Notenhof.

Woonservice Meander heeft veel onder handen in Werkendam. De gemeente waardeert dit, maar geeft tegelijkertijd aan dat projecten veel daadkrachtiger kunnen worden opgepakt.

Leefbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	Aalburg: Op peil houden van het voorzieningenniveau en dienstverlening op basis van de kernindeling A-B-C	Actieve bijdrage Integrale Dorps Ontwikkelings Plannen voor Eethen en Veen (doc 20 en 25)
		Woudrichem: - Vooraf overleg over gewenste inrichting en onderhoud van openbare ruimten. - Afspraken maken op het gebied van verlichting/veiligheid/brandgangen. - Op peil houden van het voorzieningenniveau en dienstverlening op basis van de kernindeling A-B-C.	- Afspraken gemaakt in Andel rondom de Notenhof. - Voorzieningenniveau van de kern opplussen door sloop 52 woningen inclusief oud bejaardenhuis en realiseren nieuw complex appartementen wonen, zorg en welzijn en medisch centrum.
		Werkendam: - Fysieke leefbaarheid: maatwerk op het voorzieningenniveau en aandacht voor de veiligheid. - Sociale leefbaarheid: bijdrage leveren aan gebiedsgerichte aanpak van de buurt/wijk waarin wij woningbezit hebben. - Aanbieden van extra diensten aan klanten op het gebied van energie, onderhoud en service gegrond op een woonwensenonderzoek.	- Participatie bij voorbereiding nieuwe bestemmingsplannen. - Deelname aan wijkoverleg. Speerpunten: inbraakpreventie, verlichting, onderhoud achterpaden/pleinen en aandacht woonomgeving. - Sociale leefbaarheid: samenwerking met dorpsraden etc.
		Score	7,3

Toelichting:

De opgaven op het terrein van leefbaarheid zijn door Woonservice Meander niet scherp geformuleerd. Uit de gesprekken blijkt dat er geen grote problemen zijn en dat de inzet van Woonservice Meander gewaardeerd wordt. Deze waardering heeft vooral betrekking op de inzet van Woonservice Meander in het realiseren van maatschappelijk vastgoed.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
5	Bouwproductie	Aalborg: Bouwen passend bij de 'ziel van de plek' om te voorzien in woningbehoeften en de leefbaarheid op het gewenste niveau te houden	<ul style="list-style-type: none"> - 2004-2011: Wijk en Aalborg, Masterplan Wijkestein: verpleeghuis, woon lokatie, dienstencentrum (10 participanten), kinderdag verblijf, appartementen, huur/ koopwoningen. - 2004-2011: - Veer: Dr. Tjalmastraat: woningen/ appartementen voor senioren, vrije sector in koop/huur. - Wijk en Aalborg: Marienkroon: 24 appartementen senioren koop/huur. - Babyloniënbroek: voor alle doelgroepen passende huisvesting: <ul style="list-style-type: none"> 3 starterskoop 2 seniorenhuurwoningen 2 vrijesector
		Woudrichem: Levensloopbestendig bouwen: <ul style="list-style-type: none"> - Project Notenhof. - Project de Drie Zalmen. - Project Bronkhorst 	<ul style="list-style-type: none"> - Drie Zalmen in aanbouw. - Notenhof in voorbereiding. - CPO project opgestart (collectief opdrachtgeverschap).
		Werkendam: Opgave: 2008-2011: <ul style="list-style-type: none"> - Gezamenlijke opgave woningcorporaties in het werkgebied. - 35% van de woningvoorraad is levensloopbestendig. - Nieuwbouw: voldoen aan omschreven opgave. 2015: <ul style="list-style-type: none"> - Woonservice Meander realiseert 120 huurwoningen in bestaand bezit of nieuwbouw). - Fasering: 15% per jaar (= 15 woningen) 	Prestaties 2007: Medisch Dienstencentrum Dokterhoek: appartementen (9 huur, 41 koop) en medisch dienstencentrum (13 participanten) 2010: De Roef: appartementen, 6 huur en 21koop. 2010: De Burcht fase 1b: 17 huurappartementen voor senioren.
		Score	6,3

Toelichting:

Ten aanzien van de bouwproductie zijn er afspraken met gemeenten, al dan niet beperkt tot concrete projecten. De commissie heeft geen onderbouwing aangetroffen waaruit de discrepanties op de woningmarkt blijken en waarin Meander beschrijft wat zij als haar opgave ziet. Uitzondering is de opgave op het gebied van wonen met zorg¹. Met het uitvoeren van het voorgenomen woningmarktonderzoek en het verder uitwerken van het portefeuillebeleid zal breder inzicht beschikbaar komen.

Woonservice Meander heeft veel projecten onder handen, zo blijkt ook uit bovenstaand overzicht van Woonservice Meander. Gemeenten waarderen de inzet van Woonservice Meander in de bouwproductie. Zorgen zijn er ten aanzien van de realisatie (tijdig en volgens voorgenomen programma) en het gebrek aan openheid van Woonservice Meander daarover.

¹ Het Zorgnetwerk beschikt over een behoefteeraming waarbij via kengetallen per gemeente de vraag naar woonzorgvormen in beeld is gebracht en geconfronteerd met het aanbod.

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	Aalburg: Uitvoerings- en realisatie-afspraken met partijen met als doel, door samenwerking de gemeentelijke visie te verwezenlijken.	Realisatieovereenkomst planontwikkeling Zuidrand Eethen I
		Woudrichem: Levensloopbestendig bouwen: - Project Notenhof. - Project de Drie Zalmen. - Project Bronkhorst.	- Gebiedsinrichting rondom De Notenhof. - Project Bronkhorst. - Project Drie Zalmen in Giessen-Rijswijk.
		Werkendam: Opgave: - 50% van de nieuwbouw opgave wordt gerealiseerd op inbreidlocaties. - 50% van de nieuwbouw opgave wordt gerealiseerd in uitleggebieden. - Project Transvaal/de Es: nieuwe invulling realiseren met meerdere partners (winkelcentrum/ woonzorgcomplex).	Prestaties gemeente Inbreidingslokatie De Burcht periode 2009-2012, wozoco, woningen en appartementen huur en koop: 2010: gerealiseerd de Burcht 1e fase, 17 huurappartementen voor senioren. 2009: de Roef inbreidlocatie Sleeuwijk appartementencomplex. 2009/2010: Woonservice Meander gaat woonzorgcomplex realiseren (intramuraal en scheiden woon/zorg)
		Score	7,0

Toelichting:

De geformuleerde opgaven en prestaties overlappen met prestaties die bij eerdere thema's benoemd zijn. De opgaven in vernieuwing lijken gering, zo maakt de commissie op uit gesprekken met belanghouders. De inzet van Woonservice Meander wordt gewaardeerd. Met de woningmarktanalyse en het herijken van het portefeuillebeleid zal de opgave van bouwproductie in de toekomst duidelijker worden.

Energie en Duurzaamheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Aalburg- Bevorderen van energiebesparing in gebouwde omgeving. - Bevorderen van duurzaam bouwen. - Manifest Nieuw Altena's Peil	- 2007: Manifest Nieuw Altena's Peil - 2009: Wijk en Aalburg, Kronenburg: (bestaand bezit) toepassing zonneboilers. - 2009: Wijk en Aalburg: Wijkstein, toepassing warmtepompen. - 2010: Eethen, Planontwikkeling Zuidrand: nul energiewoningen in sociale huur
		Woudrichem: - Duurzame materialen toepassen. - Uitbreidingslokatie De Bronckhorst is pilot voor duurzaam bouwen. - Energiebesparing doorvoeren. - Voldoen aan Nieuw Altena's Peil.	- Gebiedsinrichting rondom De Notenhof - Project Bronkhorst - EPC < 0,6
		Werkendam: 2006: - Energiebesparende maatregelen bij bestaande bouw. - Duurzame energiebronnen toepassen bij renovatie plannen en nieuwbouw. 2008:	2007: duurzaamheid op bouwplaats/ gescheiden afvalstromen. 2007: medisch dienstencentrum 'Doktershoek: duurzaam (luchtwarmtepomp, klimaatbeheerssysteem). 2008: 34 woningen bestaand bezit

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		<ul style="list-style-type: none"> - Inventarisatie van het gehele woningbezit met als doel een energielabel per woning vast te stellen. - Nieuwbouwwoningen: EPC =0,6 of minder 	voorzien van zonneboilers. 2009: De Burcht 1e fase planontwikkeling: 17 appartementen met toepassing warmtepomp. 2010: 13 starters-koopwoningen met EPC 0,7. 2009: 24 appartementen, energie nul. Voorbereiding afgerond. 2007: alle bestaande woningen hebben energielabel.
		Score	7,0

Toelichting:

Woonservice Meander heeft het thema energie en duurzaamheid hoog op de agenda staan. Er zijn afspraken gemaakt over het duurzaam maken van bestaande bouw maar die bleken niet volledig haalbaar. Nieuwbouw voldoet wel aan hoge normen met betrekking tot energiezuinigheid. De gemeenten Aalburg en Werkendam herkennen en waarderen dit. Voor de gemeente Woudrichem is niet duidelijk dat Woonservice Meander dit onderwerp tot speerpunt heeft gemaakt.

Overige opgaven

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
8	Overige opgaven	Werkendam: Woonservice Woonservice Meander stelt, vanuit haar eigen invalshoek, een notitie op zodat inzichtelijk is hoe we omgaan met het begrip maatschappelijk rendement	<ul style="list-style-type: none"> - Overleg met raadscommissie Werkendam is afgerond. - Nieuwe notitie is nog niet opgesteld. Moet in 2011 gereed zijn
		Score	6,0

Toelichting:

Woonservice Meander en de gemeente Werkendam hebben afgesproken dat – als tegenprestatie ten opzichte van de preferente positie bij nieuwbouw – Woonservice Meander inzichtelijk maakt hoe zij invulling geeft aan het begrip maatschappelijk rendement. Deze afspraak is tot op heden nog niet naar tevredenheid van de gemeente ingevuld. De verantwoording over de prestaties door Woonservice Meander is onvoldoende. Dit versterken kan al helpen in deze discussie met de gemeente Werkendam. Dat wil niet zeggen dat Woonservice Meander de gemeente direct invloed moet geven op de bestedingen. Dit raakt een fundamentele discussie over de manier waarop gemeente en corporaties elkaar beschouwen. Deze discussie is kennelijk nog onvoldoende gevoerd.

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.	5,3
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.	5,3
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	5,3

Toelichting:

Uit de documentanalyse en de gesprekken blijkt niet dat Woonservice Meander inzicht heeft in de opgaven in het werkgebied. Dit geldt voor alle onderscheiden prestatievelden, met uitzondering van bijzondere doelgroepen waar via het Zorgnetwerk de behoefte aan woonzorgcombinaties in beeld is gebracht. Het strategisch voorraadbeleid uit 2006 bevat enkele gegevens over de woningmarkt, echter geen gedegen analyse van de fricties tussen vraag en aanbod (de opgaven in het bestaande aanbod en voor nieuwbouw). De commissie acht het dan ook van groot belang om het initiatief van de gezamenlijke corporaties en gemeenten om een woningmarktanalyse op te stellen, voortvarend op te pakken.

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.	5,1
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.	4,4
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	4,5
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.	6,6

Toelichting:

De commissie waardeert het presteren op het onderdeel planning laag. De organisatie wordt vooral operationeel aangestuurd, bijvoorbeeld via de lijst onderhanden projecten. Een meer strategische beleidsplanning en evaluatie ontbreken.

Zoals eerder aangegeven heeft Woonservice Meander geen documenten waarin per prestatieveld staat beschreven wat zij als haar opgave beschouwt en welke acties daaruit voort komen. Een prioritering ontbreekt, de projectagenda is leidend. Voor wonen en zorg ligt daar het programma van het Zorgnetwerk achter, dat periodiek in het Zorgnetwerk wordt besproken. Jaar- of afdelingsplannen ontbreken vooralsnog.

Woonservice Meander heeft een uitgebreid netwerk van partijen op het gebied van zorg en welzijn. De rol in het Zorgnetwerk wordt zeer gewaardeerd. Verdere contacten zijn vooral project- of activiteitgericht. Partners zouden deze contacten graag opschalen: meer afstemming (tactisch niveau) en meer helderheid de ambities van Meander (strategisch niveau).

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.	4,0
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.	4,6
IV.2 De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	3,4

Toelichting:

Woonservice Meander houdt op projectniveau de voortgang bij. Het ontbreekt aan het systematisch volgen van de prestaties en een evaluatie van de afgesproken opgaven op de onderscheiden prestatievelden. De monitoring (zoals in de managementrapportage) bestaat uit een (overigens uitvoerige) opsomming van activiteiten en gegevens. Een confrontatie met gestelde doelen vindt niet zichtbaar plaats, laat staan een evaluatie van eventuele verschillen. Op dit onderdeel liggen veel mogelijkheden voor leren en verbeteren. Op het gebied van wonen en zorg worden in het Zorgnetwerk periodiek de inspanningen van alle partijen geconfronteerd met de voornemens.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,5
II Kennis en inzicht	10%	5,3
III Planning	10%	5,1
IV Monitoring	10%	4,0
Totaal		6,0

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

3.1 Missie en ambities

De missie zoals onder andere vermeld op de website en in het jaarplan 2009 van Woonservice Meander luidt: "Wij Meanderen met u mee op het gebied van Wonen, Wensen, Welzijn, Wijken en Werken. Ofwel het samen en op een adequate manier mensen met een moeizame positie op de woningmarkt huisvesten. Hierbij wordt door Woonservice Meander gestreefd naar overeenstemming met de woonwensen van het individu zodat bijgedragen kan worden aan het welzijn, waardoor de leefbaarheid in wijken en buurten in het Land van Heusden en Altena verbeterd kan worden".

In de strategische visie 2006 "Wonen in Beweging" komt de ambitie naar voren voor een meer evenwichtige portefeuille waarbij meer variatie bestaat in de vorm van bijvoorbeeld woonzorgcomplexen, gespreide zelfstandige levensloopbestendige woningen en woningen waar een zwaardere vorm van zorg kan worden geboden. Verder is een belangrijk speerpunt uit deze visie: lage maandelijkse woonlasten met een hoge kwaliteit en dienstverlening op maat. In de strategische visie 2010-2015; Woonservice Meander, perspectief op veranderen wordt de missie opnieuw geformuleerd in: Woonservice Meander faciliteert inwoners op een flexibele en adequate manier om hun woondoelen te bereiken. Flexibiliteit en service op maat staan hierbij centraal; de basisinput hiervoor moet onder andere komen uit het nog uit te voeren woonbehoeften onderzoek, ook dienen huurders meer keuzemogelijkheden te krijgen voor wat betreft inrichting, serviceabonnement en onderhoud.

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

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. Het overzicht is door Woonservice Meander aangeleverd en door de commissie getoetst.

De commissie constateert dat Woonservice Meander de ambities en doelen op een hoog abstractieniveau heeft geformuleerd. Doelstellingen lenen zich voor nadere precisering. Ook de prestaties zijn op sommige plekken te algemeen geformuleerd om te kunnen beoordelen of de prestatie bijdraagt aan de ambitie en of dit voldoende is.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Woonservice Meander 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	6,0
4	Leefbaarheid	7,0
5	Bouwproductie	5,0
6	Stedelijke vernieuwing	7,0
7	Energie en duurzaamheid	8,0
8	Overige opgaven	5,0
Totaal		6,4

Beschikbaarheid

Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	- Wijziging samenstelling van het woningbezit: meer diversiteit in aanbod realiseren zoals
		- Differentiatie in aanbod zichtbaar gewijzigd gedurende 2007 t/m 2010.

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
		koopvoordeel, begeleid wonen, appartementen met zorg, duurzame woningen. - Meer aansluiten op de vraag van de klant en meer keuzevrijheid voor de klant - Het meebewegen van het woningaanbod met de kwalitatieve en kwantitatieve behoefte van de klant - De beschikbaarheid inzichtelijk maken voor klanten door een regionaal woonruimte verdeelsysteem	- 2010-2015 vaste bouwafspraken om geleidelijk en gefaseerd naar het beoogde gedifferentieerde woningbezit toe te werken. - Uitvoering geven aan de regiovisie Land van Heusden en Altena
		Score	6,0

Toelichting:

- > Beschikbaarheid gaat over de mate waarin betaalbare woningen voor de doelgroep beschikbaar zijn (omvang en vrijkomend aanbod). Niet duidelijk is welke opvattingen Woonservice Meander heeft over de nodige voorraad en wat haar bijdrage daarin zou moeten zijn.
- > Woonservice Meander beoogt een grotere variatie van het woonaanbod en geeft aan dat dit door de projecten die de afgelopen periode zijn opgeleverd en geïnitieerd wordt bereikt. Dat wordt door de commissie gewaardeerd.

Betaalbaarheid

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	"- Lage woonlasten en goede kwaliteit van woningen. - Nieuwbouwhuren beneden huurtoeslaggrens. - Streefhuurbeleid ontwikkelen. - Meer huurkoop producten tbv bijzondere doelgroepen."	"- Twee producten ontwikkeld: Koopvoordeel (MGE) en Huurstabiel (huurafspraken) op maat. - Nieuw Huurbeleid: (streefhuren) geïmplementeerd. - Kernvoorraad passend aanbieden via regionaal woonruimteverdeling. - Bestaande woningen tussen 2007-2010 (83) verkocht via Koopvoordeel. - In nieuwbouw per 2010 in totaal 29 woningen in Koopvoordeel gerealiseerd."
		Score	7,0

Toelichting:

- > Woonservice Meander streeft naar lage woonlasten en een goede kwaliteit. Wat zij daaronder verstaat is niet uiteengezet.
- > Op de ambitie ten aanzien van huurkoop producten Laat Woonservice Meander zien dat ze hier wel stevig op inzet.
- > Het ontwikkelen van streefhuurbeleid en het aanbieden van woningen via het woonruimteverdeelsysteem beschouwt de commissie niet als een prestatie.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering conform de prestatieafspraken met gemeenten én via uitvoeringsafspraken vanuit de regiovisie wonen zorg en welzijn. - Realisatie via samenwerking met diverse zorg aanbieders. - Als maatschappelijk ondernemer dit verder concretiseren en uitbouwen 	<ul style="list-style-type: none"> - Startersimpuls: bestaande woningen via Koopvoordeel gelabeld voor starters. - Bouw nieuwe starterswoningen in 2 kernen - Begeleid Wonen projecten
		Score	6,0

Toelichting:

Meander schaaft niet alleen mensen met behoefte aan zorg of begeleiding, maar ook starters onder bijzondere doelgroepen. Voor wonen met zorg zijn visie en ambities per woonzorgzone neergelegd in documenten van het Zorgnetwerk. In de documenten heeft de commissie geen overzicht aangetroffen van de overeengekomen ambities en voornemens op het gebied van bijzondere doelgroepen, als toetssteen voor de prestaties van Meander. De commissie waardeert de prestaties op dit gebied wel met een voldoende, aangezien veel projecten van Meander bijdragen aan de huidvesting van bijzondere doelgroepen.

Leefbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> - Fysieke leefbaarheid: maatwerk op het voorzieningenniveau en aandacht voor de veiligheid. - Sociale leefbaarheid: bijdrage leveren aan gebiedsgerichte aanpak van de buurt/wijk waarin wij woningbezit hebben. - Aanbieden van extra diensten aan klanten op het gebied van energie, onderhoud en service gegrond op een woonwensenonderzoek." 	<ul style="list-style-type: none"> - Participatie bij voorbereiding nieuwe bestemmingsplannen. - Deelname aan wijkoverleg. Speerpunten: inbraakpreventie, verlichting, onderhoud achterpaden/pleinen en aandacht woonomgeving. - Sociale leefbaarheid: samenwerking met dorpsraden etc. - Realisatie Consultatiebureau voor Ouderen
		Score	7,0

Toelichting:

- > Uit de gesprekken blijkt dat in het werkgebied nauwelijks grote problemen op het terrein van leefbaarheid aanwezig zijn. Woonservice Meander wil volgens haar Strategische Visie een rol spelen op het gebied van leefbaarheid. De opgaven waar zij voor staat en de rol die Woonservice Meander daarin op zich wil nemen is nog niet concreet beschreven.
- > De commissie waardeert de prestaties in deze toch met een 7, aangezien belanghouders de inzet van Woonservice Meander hier waarderen. Dit heeft voornamelijk betrekking op enkele projecten maatschappelijk vastgoed. Daarnaast participeert Woonservice Meander in wijk- en dorpoverleggen, waarin eventuele leefbaarheidsproblemen worden besproken.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	Passend bij de opgave in haar werkgebied leveren we een concrete bijdrage aan de uitbreiding, aanpassing en/of verbetering van de woningvoorraad. Kernwoorden: klantgericht en kwaliteit.	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvoering geven aan de regiovisie wonen, zorg en welzijn. - Kwantitatief op kernniveau door te voldoen aan de prestatieafspraken met de gemeenten.

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
			- Het bestaand bezit, mutaties en diverse woning verbeteringen verschillende aard
		Score	5,0

Toelichting:

- > Woonservice Meander heeft veel projecten onder handen. De cijfers die we tegenkomen zijn een optelsom van de projecten, geen ambitie geformuleerd vanuit een onderbouwde opgave. Daar ligt een risico, zeker gezien de huidige marktomstandigheden. Dit wrekt zich momenteel al in diverse projecten omdat enkele projecten zijn afgezegd of vertraagd.
- > Realisatie blijft achter bij de voornemens. Uit 'Corporatie in Perspectief' (2010) blijkt dat de realisatie-index van Woonservice Meander lager ligt dan landelijk en ook lager dan gemiddeld in de referentiegroep.

Stedelijke vernieuwing

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	De kleine kernen (wijken en buurten) minimaal leefbaar houden en/of versterken ten gunste van kleinere omliggende kernen.	- Nagenoeg gerealiseerd Zorgplein Maaswaarden in Wijk en Aalburg. - Project Andel in vergaand stadium van voorbereiding. - Plan Eethen is dec. 2010 de 1e fase gestart. - Voor de kern Sleeuwijk is onderzoeksfase afgerond en zijn in de bouwvoorbereiding voor woonzorgcomplex."
		Score	7,0

Toelichting:

Het voornemen om het portefeuillebeleid verder uit te werken op basis van een nog te houden woonwensenonderzoek verdient hoge prioriteit. De commissie waardeert de prestaties hier met een 7, gezien de inzet in diverse kernen.

Energie en duurzaamheid

Prestatieveld		Ambities / Doelen	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	- Het ontwikkelen van een geïntegreerd duurzaamheidsbeleid met daarin opgenomen pilotprojecten die als basis hebben 'Het Nieuw Altena's Peil Land van Heusden en Altena'. - Jaarlijkse innovaties op duurzaamheid inzichtelijk maken	- Alle bestaande woningen hebben energielabel. - Energie-nul-woningen in Eethen en Sleeuwijk (pilotbouw kan gestart worden). - Overgiet nieuwbouwprojecten, waar huurappartementen geïntegreerd zijn, hebben EPC van kleiner of gelijk aan 0,6 - Zonne-energiepanelen in bestaande bouw. - Toepassen van warmtepompen in meerdere nieuwbouwprojecten gerealiseerd
		Score	8,0

Toelichting:

- > In de meetperiode was er weliswaar nog geen duurzaamheidsbeleid, dit is inmiddels wel voorhanden (2010).
- > Woonservice Meander heeft duurzaamheid en energiebesparing tot speerpunt van beleid gemaakt en daar in onderhanden projecten veel aandacht aan besteed. Belanghouders merken dit als een thema aan waarop Woonservice Meander zich duidelijk weet te profileren.

Overige opgaven

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
8	Overige doelen / ambities	Het aanbieden van extra diensten en/of kwaliteitsverbetering op bestaande diensten aan klanten op het gebied van energie, onderhoud en service gegrond op woonwensenonderzoek.	Woonwensenonderzoek: uitvoering nog niet gerealiseerd en gebeurt in samenwerking met gemeenten en de gezamenlijke woningcorporaties.
		Score	5,0

Toelichting:

Woonservice Meander is voornemens het woonwensenonderzoek samen met gemeenten en collega corporaties op te pakken.

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	5,6
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	5,6

Toelichting:

Woonservice Meander heeft in 2006 de strategische visie 'Wonen in beweging' geformuleerd, in 2009 opgevolgd door "Woonservice Meander, perspectief op veranderen'. Deze documenten geven de richting aan waarin Woonservice Meander zich wil bewegen, maar bevat geen uitwerking van concrete doelen. De communicatie met medewerkers over de visie lijkt beperkt. Het visiedocument staat niet op intranet. De strategische visie wordt in personeelsbijeenkomsten voorgelegd. De missie en doelen zijn echter slechts ten dele bekend bij medewerkers, zo blijkt uit interviews.

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.	5,1
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.	4,9
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	5,4

Toelichting:

- > Er is een Strategische Visie waarin globaal staat aangegeven wat Woonservice Meander wil bereiken. Uitwerking naar concrete doelen (gewenste prestaties) en de link tussen doelen en activiteiten laat te wensen over. Op enkele punten is dit de afgelopen periode wel op gepakt, bijvoorbeeld het duurzaamheidsbeleid. Dat geldt ook voor wonen en zorg, waar in het Zorgnetwerk visie en ambities zijn geformuleerd en per woonzorgzone projecten zijn benoemd. Een heldere verankering in de eigen visie van Meander is niet aangetroffen. Wat betreft beschikbaarheid en betaalbaarheid zijn geen opvattingen terug te vinden over klantgroepen en daarbij behorende kwaliteiten en prijzen. Daar zal verbetering in komen na het woningmarktonderzoek en na het herijken van het portefeuilleplan.
- > Voor nieuwbouw en vernieuwing zijn projectoverzichten uitgewerkt en vertaald in kostenoverzichten. Dat geldt niet voor andere prestatievelden.

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.	4,4
IV.1 De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	4,7
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	4,0

Toelichting:

De commissie beoordeelt de monitoring van eigen ambities en doelen laag, omdat een confrontatie tussen acties en doelen veelal ontbreekt. Uitzondering zijn de innovaties op duurzaamheid die jaarlijks inzichtelijk worden gemaakt. In het zorgnetwerk wordt periodiek de voortgang in de verschillende woonzorgzones besproken. De commissie heeft bij Woonservice Meander geen conclusies aangetroffen wat dat betekent voor de activiteiten van Woonservice Meander.

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

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,4
II Kennis en inzicht	10%	5,6
III Planning	10%	5,1
IV Monitoring	10%	4,4
Totaal		6,0

Toelichting

- > Ambities en doelen zijn door Woonservice Meander onvoldoende specifiek gemaakt om te kunnen beoordelen of realisatie succesvol was. .
- > Volgens de commissie ligt in het confronteren van realisatie met voornemens en de evaluatie daarvan een belangrijke en noodzakelijke kans tot verbetering.

4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van Woonservice Meander

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

- > Gemeenten: hebben Woonservice Meander nodig bij de realisatie van volkshuisvestingsbeleid en het aanpakken van gebiedsgerichte problematiek;
 - gemeente Aalburg
 - gemeente Woudrichem
 - gemeente Werkendam
- > Huurdersbelangenvereniging
- > Adviesraad Wonen
- > Zorg/welzijn: hebben Woonservice Meander nodig voor investeringen in vastgoed, het faciliteren van dienstverlening en samenwerken in zorg;
 - Zorgplein Maaswaarden
 - Stichting Prisma
 - Rivas Zorggroep
- > Corporaties: er zijn twee andere corporaties actief in het gebied, daarmee wordt intensief samengewerkt;
 - Woonlinie
 - Woningstichting Land van Altena
- > Overige belanghouders;
 - Stichting openbaar Onderwijs Land van Heusden en Altena
 - BDO Audit & Assurance B.V.
 - Centraal Fonds Volkshuisvesting
 - Politie Midden en West-Brabant
 - Gijsbers energie advisering

In de visitatie heeft de visitatiecommissie vertegenwoordigers van de hierboven genoemde belanghouders gesproken.

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	
	Het belang dat de belanghouders aan de prestatie toekennen.	De waardering die belanghouders geven aan de prestaties van de afgelopen jaren.	De waardering die belanghouders hebben voor de ambities en doelen voor de komende jaren.	Gemiddelde van I.2 en I.3
Prestatieveld				Totaal
Beschikbaarheid	7,1	7,3	7,5	7,4
Betaalbaarheid	8,0	7,4	7,6	7,5
Bijzondere doelgroepen	8	8	7,7	7,8
Leefbaarheid	7,7	7,3	8,1	7,7
Bouwproductie	6,9	7,5	7,4	7,5
Stedelijke vernieuwing	6,7	7,4	7,4	7,4
Energie en duurzaamheid	7,6	7,8	7,6	7,7
Totaal				7,6

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie.

Typering

Per prestatieveld geven wij hieronder, met behulp van citaten van belanghouders, een impressie van het belang dat zij hechten aan het prestatieveld en hun waardering voor de geleverde en geplande prestaties.

Beschikbaarheid

De belanghouders waarderen de mate waarin de corporatie een bijdragen heeft geleverd aan het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de doelgroep met een 7,4. Er zijn geen signalen dat er onvoldoende betaalbare en beschikbare woningen zijn,. Het gezamenlijke onderzoek door de drie corporaties en drie gemeenten om een woningmarktanalyse op te stellen zou helderheid kunnen verschaffen over de gewenste ambities en doelen.

- > "Laat traditionele taken niet ondersneeuwen"
- > "De ingezette koers zal gehandhaafd blijven, mits alles betaalbaar kan worden uitgevoerd"

Betaalbaarheid

De mate waarin Woonservice Meander concrete doelstellingen heeft geformuleerd over de betaalbaarheid van haar woningen wordt door de belanghouders gewaardeerd met een 7,5. Woonservice Meander streeft ernaar het grootste deel van haar bezit onder de huurtoeslag te brengen, echter Woonservice Meander geeft aan dat het merendeel al onder de huurtoeslag zit.

- > "Woonservice Meander heeft ambitieuze doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid en haalt die ook"

Bijzondere doelgroepen

De mate waarin de corporatie een concrete bijdrage heeft geleverd aan de huisvesting voor ouderen, starters en gehandicapten en personen die zorg of begeleiding behoeven, is beoordeeld met een 7,8. Dit wordt ook zo door belanghouders erkend. Er is veel waardering voor de wijze waarop Woonservice Meander haar verantwoordelijkheid neemt in het woonzorgoverleg.

- > “Blijf zo doorgaan”
- > “Prestatieafspraken op het gebied van levensloopbestendigheid van bestaande worden niet nagekomen vanwege te hoge kosten”
- > “Veel waardering voor de projecten”
- > “Woonservice Meander is actief in het samenbrengen van de partijen (in het woonzorgnetwerk)”

Bouwproductie

De prestaties op het gebied van bouwproductie scoren een 7,5. Het formuleren van ambities en doelen van de corporatie en ook het evalueren hiervan aan de hand van prestaties worden echter lager gewaardeerd door de belanghouders in de enquêtes en de interviews..

- > “Veel projecten voor een organisatie met een beperkte omvang als Woonservice Meander”
- > “De bouwproductie zou meer kunnen zijn als de communicatie verbeterd en er meer zicht is op de markt”
- > “Werkendam is kritisch; Woonservice Meander pakt te weinig op en de realisatie blijft achter”

Leefbaarheid

De belanghouders beoordelen de prestaties van de corporatie op het gebied van leefbaarheid met een 7,7. Belanghouders hebben er vertrouwen in dat het onderzoek naar de woonwensen er komt. De notitie Maatschappelijk Investeren aan de gemeente Werkendam is toegezegd maar dit is nog niet uitgevoerd. Belanghouders die te maken hebben met Woonservice Meander op het gebied van leefbaarheid zijn redelijk tevreden maar anderen hebben geen beeld van wat Woonservice Meander op dit terrein doet. Hieruit komt het beeld naar voren dat leefbaarheid op projectbasis uitgevoerd wordt, zonder helderheid over de rol- en taakopvatting van Meander op dit gebied..

- > “Relatief weinig leefbaarheidsissues in de regio, toch neemt Woonservice Meander veel projecten op dit onderwerp voor haar rekening”
- > “Niet volledig op de hoogte van de plannen van Woonservice Meander op leefbaarheid”
- > “Er zijn flinke stappen gezet op het gebied van leefbaarheid door de inzet van Woonservice Meander”

Stedelijke vernieuwing

De belanghouders beoordelen de stedelijke vernieuwing met een 6,7. Veel belanghouders geven aan onbekend te zijn met de koers van Woonservice Meander op het gebied van stedelijke vernieuwing. De belanghouders die er wel zicht op hebben, zijn tevreden..

- > “In Werkendam ligt nu een braakliggend terrein van Woonservice Meander, dat was niet nodig geweest”
- > “Bij de gebiedsontwikkeling trekken [wij] samen op met Woonservice Meander waarbij Woonservice Meander transparant werkt”

Energie en duurzaamheid

Woonservice Meander wil zich profileren op Energie en duurzaamheid, belanghouders waarderen de prestaties met een 7,7. De herkenbaarheid van deze profilering onder de belanghouders is zeer divers; de ene belanghouder zegt dat Woonservice Meander hiermee ver voorop loopt, de ander ziet hier niets van terug.

- > “Op duurzaamheid zijn ze voorloper, ze weten ook dat ze er goed in zijn maar verkopen dit nog onvoldoende”
- > [Wij kennen] “geen acties van Woonservice Meander op duurzaamheid”
- > “Met duurzaamheid was Woonservice Meander al veel vroeger dan anderen bezig”

Presteren naar vermogen

In de meeste enquêtes en interviews geven belanghouders aan niet te kunnen beoordelen of Woonservice Meander presteert naar vermogen, met een enkele uitzondering. Dat Woonservice Meander sober werkt, wordt over het algemeen wel gezien en positief gewaardeerd.

- > “Woonservice Meander zit krap bij kas. Het is vooral nodig de projectrisico’s terug te draaien”
- > “Functie van de controller moet meer duidelijkheid krijgen, dat had wel eerder gekund”
- > “Er wordt wel degelijk op de centen gelet”

Tips van belanghouders

- > “Communiceer meer over wat jullie doen “
- > “Geef bij grote projecten eerder aan of het financieel haalbaar is”
- > “Houd de gebiedsontwikkelingen goed in de gaten; groei kan omslaan in krimp”
- > “Houdt de vaart in de projecten”
- > “Wees opener, wees duidelijker, meer een partner en minder bescheiden”
- > “Blijf dicht bij de klant en reageer direct op vragen”
- > “Wees minder gesloten en ga naar open dialoog”
- > “Doe wat rustiger aan met de projecten”
- > “Meer openheid en nadrukkelijker zoeken naar eigen mogelijkheden in oplossingen. Niet afschuiven maar daadkracht tonen”
- > “Verbeter de besluitvorming van de technische dienst ten aanzien van het oplossen van klachten”

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.	5,5
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	6,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	7,0
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	5,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	4,0

Toelichting:

- > In documenten van Woonservice Meander is geen beredeneerd overzicht van belanghouders gevonden. Dit overzicht is wel verschaft in de zelfevaluatie. Bestuurders geven aan dit inzicht wel te hebben, echter niet gedeeld met anderen in de organisatie, zo blijkt uit de verschillende gesprekken.
- > Woonservice Meander heeft met alle belanghouders met enige regelmaat contact. Het speelveld is overzichtelijk en de lijnen zijn kort. Woonservice Meander organiseert niet actief de dialoog over eigen keuzen en prestaties. Contacten vinden veelal plaats op projectniveau. Door belanghouders wordt aangegeven dat in contacten met Woonservice Meander deze corporatie te weinig open is over diens opvattingen, voornemens en prestaties. Meer inzicht op dit punt is zeer gewenst.
- > Zeer lovend zijn belanghouders over de rol van Woonservice Meander in het Zorgnetwerk: Woonservice Meander is daarvan de voorzitter en doet dat volgens betrokkenen met zeer veel enthousiasme.
- > Woonservice Meander inventariseert niet structureel de verwachtingen en wensen van belanghouders en er wordt geen jaarlijks overleg met belanghouders gevoerd.

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.	5,0
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 beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	5,0

Toelichting:

- > Woonservice Meander brengt niet systematisch de wensen van belanghouders in beeld. De wensen van de gemeenten worden door de betreffende partijen zelf verwoord in woonvisies en/of prestatieafspraken
- > Belanghouders geven in de interviews aan onvoldoende in gesprek te zijn over wederzijdse verwachtingen..

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.	3,0
IV.1 Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	3,0

Toelichting:

Er is geen sprake van overleg met de belanghouders over het presteren in voorafgaande jaren. In de interviews bleek dat dit ook geen thema is dat op de agenda staat. Belanghouders vinden wel dat hier winst te behalen is.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,6
II Kennis en inzicht	10%	5,5
III Planning	10%	5,0
IV Monitoring	10%	3,0
Totaal		6.6

Toelichting

- > In de vragenlijsten geven de belanghouders een positief oordeel over de prestaties van Woonservice Meander in het verleden en over de ambities voor de toekomst.
- > In de interviews zijn belanghouders een stuk kritischer, vooral over de geslotenheid van Woonservice Meander. Dat heeft betrekking op het gebrek aan helderheid over visie, opvattingen en prestaties, en op de in de ogen van belanghouders onvoldoende communicatie over projecten.
- > Het verzoek om meer duidelijkheid, komt bij diverse belanghouders terug. Belanghouders geven eveneens aan dat Woonservice Meander veel te weinig open staat voor feedback.
- > De commissie komt tot een kritisch oordeel inzake kennis en inzicht, planning en monitoring. Belanghouders worden niet betrokken bij beleidsformulering en evaluatie. Woonservice Meander haalt niet actief vragen, meningen en feedback van belanghouders op.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2010 van het CFV*

	Woonservice Meander	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	€ 388,-	€ 401,-	€ 411,-
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	66,3 %	62,5 %	71 %
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	132	141	130
Onderhoud per woning in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 1190,-	€ 1550,-	€ 1464,-
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	€ 177.095,-	€ 161.465,-	€ 155.105,-
Bedrijfswaarde per woning in 2008 in €	€ 40.434,-	-	€ 42.253,-
Risicobeoordeling jaarverslag (in % van het balanstotaal)	8,6 %	9,0 %	8,7 %
Solvabiliteitsoordeel	voldoende	1 onvoldoende	2 onvoldoende
Schuldverdienratio (nettokasstroom excl. verkopen/langlopende leningen) per VHE	2.166	1.856	1.905
Volkshuisvestelijk vermogen 2009 (in % van het balanstotaal)	37,2 %	40,2 %	30,5 %
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in € per vhe)	€ 20.428,-	€ 15.583,-	€ 13.322,-
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (in € per vhe)	€ 13.363,-	€ 14.718,-	€ 14.434,-
Netto bedrijfslasten per vhe (in € per vhe)	€ 1214,-	€ 1217,-	€ 1340,-

Enkele observaties op basis van de kengetallen:

- > De maximaal redelijke huur ligt met 66,3% iets hoger dan de referentiegroep maar lager dan het landelijk gemiddelde. De kwaliteit van de woningen uitgedrukt in aantal punten WWS ligt lager dan gemiddeld in de referentiegroep, maar ongeveer in lijn met het landelijk gemiddelde.
- > Woonservice Meander besteedt per woning aanzienlijk minder aan onderhoud dan de referentiegroep en landelijk gezien, dit blijkt eveneens uit het CiP van 2007
- > De netto bedrijfslasten liggen op vergelijkbaar niveau als de referentiegroep en iets lager dan landelijk.
- > Het volkshuisvestelijk vermogen ligt in 2008 fors boven het gemiddelde landelijk en in de referentiegroep. Naar verwachting is dat in 2013 veranderd in een vermogen dat iets lager ligt dan deze gemiddelden. Dit hangt samen met de geplande nieuwbouw in de komende jaren.

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Onderdelen	Cijfer
I Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	5,7
I.1 De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	4,7
I.2 De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	5,3
I.3 De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,0

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

Toelichting:

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

I.1 Woonservice Meander beschikt over een bedrijfswaarde maar gebruikt deze niet actief in haar financiële meerjarenbegroting. De corporatie geeft in haar financiële meerjarenbegroting aan dat zij 'extra comptabel stuurt op bedrijfswaarden. De visitatiecommissie heeft geen documenten aangetroffen waaruit deze sturing blijkt. Er is geen berekening aangetroffen van het bestemd vermogen rekening houdend met de strategie (onderhoud, huurbeleid) voor het eigen woningbezit en het daaraan gekoppelde investeringsprogramma. In de financiële meerjarenbegroting geeft Woonservice Meander aan dat zij wil gaan werken met IRR doelstellingen voor haar investeringen. De visitatiecommissie heeft hier geen uitwerking van aangetroffen. Uit de managementletter 2010 blijkt dat de corporatie niet beschikt over actuele bedrijfswaarde berekeningen van projecten in ontwikkeling en daarmee ook geen goed inzicht in de verwachte rendementen.

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

I.2 In haar zelfevaluatie zegt de corporatie dat haar "Risicoprofiel zeker niet laag is, wel beheersbaar". Een vergelijkbare tekst is ook opgenomen in het jaarverslag. In het jaarverslag staan ook enkele globale risicobeheersingsmaatregelen genoemd. De visitatiecommissie heeft geen informatie aangetroffen over het risicomangementsysteem, de hoogte van de risico's en de wijze de waarop risico's worden ingeschat. Wel zijn uit het oogpunt van 'crisismaatregelen' enkele projecten stopgezet op instigatie van de RvC. De conclusie van de managementletter is dat de actieve houding van directie en Raad van Commissarissen ten opzichte van de compliance risico's en de getroffen maatregelen, zorgen voor een laag risico. Woonservice Meander maakt voldoende gebruik van de beschikbare borgingsruimte

Beschikbare Eigen Vermogen (Specificatie onderdeel I.3)

De inzet van het beschikbare eigen vermogen wordt beoordeeld door het CFV en Woonservice Meander heeft een positief oordeel van het CFV voor solvabiliteit en continuïteit. Op instigatie van de RvC heeft Woonservice Meander projecten stopgezet in verband met afnemende kasstromen.

a. Extra potentie

Woonservice Meander heeft een uitgewerkt verkoopprogramma. De corporatie rekent echter met zeer uiteenlopende verkoopdoelen, Verkoopprogramma gaat uit van 15 woningen per jaar, meerjarenbegroting 8 a 9 en daadwerkelijke aantal lag in de afgelopen jaren lager. Het is dan ook niet duidelijk of de geraamde verkoopopbrengsten kunnen worden waargemaakt.

b. Risicobuffers

In haar zelfevaluatie zegt de corporatie dat haar "Risicoprofiel zeker niet laag [is]; wel beheersbaar". Een vergelijkbare tekst is ook opgenomen in het jaarverslag. In het jaarverslag staan enkele globale risicobeheersingsmaatregelen genoemd.

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2009 tot en met 2014 (x € 1.000) (Specificatie onderdeel I.3)

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	41.736	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	28.755
2	Af: rendement op leningen	-28.163	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	1.757
3	Verkoop bestaand bezit	9.317	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	1.279	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	1.820
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	3.779	11	Vennootschapsbelasting	0
6	Vermogenseffect verbindingen	0	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	0
TOTAAL		27.949		TOTAAL	32.332

Bron: Continuïteitsoordeel Woonservice Meander 2010, CFV

Continuïteitsoordeel

I.3 Het CFV concludeert op basis van de prognosegegevens dat de voorgenomen activiteiten in financieel opzicht passen bij de vermogenspositie van Woonservice Meander.

Solvabiliteitsoordeel

Het CFV concludeert dat de solvabiliteit en de vermogenspositie, uitgaande van voortgezette verhuur van het bezit, in 2009 voldoende is. Dit betekent dat de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen. In 2008 gaf het CFV Woonservice Meander een B oordeel, daarop zijn verbeteracties geformuleerd en Woonservice Meander ontving in 2010 het A1 oordeel.

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

Onderdelen	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. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	5,0
II.1 De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> 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.	5,0
II.3 De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	4,0

Toelichting:

- > In haar jaarverslag heeft Woonservice Meander aangegeven dat zij wil gaan sturen op rendementen op investeringen via IRR. Dit is nog in ontwikkeling. Voor de omvang van het eigen vermogen sluit Woonservice Meander aan bij de eisen van het CFV. Woonservice Meander vermeldt in openbare documenten, zoals het jaarverslag, geen eigen onder- of bovengrenzen voor haar eigen vermogen.
- > Een visie op de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen is niet aangetroffen. Het vermogen van Woonservice Meander zit ruim boven de ondergrens van het CFV (zie continuïteitsoordeel 2010), dit zal rekening houdend met geplande projecten volgens de prognose veranderen in een vermogen rond het gemiddelde in de komende jaren (CiP 2010).
- > Een visie op het rendement en de omvang van het eigen vermogen heeft de commissie niet aangetroffen.

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.	6,5
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	6,5

Toelichting:

- > Woonservice Meander heeft haar solvabiliteitsdoelstelling gekoppeld aan het oordeel van het CFV. Woonservice Meander heeft haar solvabiliteitsdoelstelling onderbouwd op basis van haar investeringsprogramma's.
- > De vermogensovermaat is iets hoger dan van de referentiegroep.
- > Het volkshuisvestelijk vermogen per VHE daalt in de periode 2009 – 2014 en loopt daarmee straks naar verwachting meer in de pas met de gemiddelden landelijk en in de referentiegroep.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie presteert efficiënt	8,0
IV.1 De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	8,0

Toelichting:

- > Woonservice Meander werkt relatief efficiënt. Personeelskosten per VHE liggen aanzienlijk onder die van de referentiecorporaties. Dat geldt ook voor het aantal personeelsleden per VHE.
- > Bedrijfslasten van Woonservice Meander liggen lager dan van de referentiegroep, namelijk Woonservice Meander: 1.220, referentiecorporatie: 1.290. Woonservice Meander is voornemens te gaan werken aan het professionaliseren van de organisatie en dat kan betekenen dat de bedrijfslasten meer richting de gemiddelden landelijk en van de referentiegroep zullen gaan.



5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	5,7
II Visie	10%	5,0
III Risicoprofiel	10%	6,5
IV Bedrijfsvoering	10%	8,0
Totaal		5,9

Toelichting

- > De verbeterpunten van de accountant zouden naar oordeel van de commissie voortvarender opgepakt kunnen worden. Dit onderwerp verdient naar mening van de commissie prioriteit in de uitvoering.
- > Woonservice Meander is efficiënt voor wat betreft de kosten van de bedrijfsvoering in vergelijking met corporaties van vergelijkbare aard en grootte en ook vergeleken met alle corporaties in Nederland, maar een verdere professionalisering van de organisatie kan de kosten verhogen en zou dat verschil in kosten kleiner kunnen maken.

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)	6,3
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	6,0
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.	6,0
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

Toelichting:

- > I.1.1 De profielschets van de RvC is aanwezig en sluit aan bij de ontwikkelingen van Woonservice Meander. De juridische kennis is onderbelicht.
 - I.1.2 Woonservice Meander beschikt over een beoordelingsreglement dat de procedure omtrent de beoordeling weergeeft. Een kader om te beoordelen of het bestuur succesvol is geweest ontbreekt. Ten behoeve van de evaluatie van het functioneren van de RvB inventariseert de voorzitter vooraf bij de leden van de RvC en de RvB, de punten die tijdens deze evaluatie aan de orde dienen te komen.
 - > Naast de reguliere RvC-RvB vergaderingen, vergadert de RvC ten minste eenmaal per jaar zonder de RvB. Deze vergadering heeft als doel: het functioneren van de RvC te evalueren, de relatie tussen de directeuren, de RvB en de RvC te evalueren en het functioneren van de RvB te evalueren. In het gedeelte van het jaarverslag, waar het verslag van de RvC WM staat opgenomen, wordt gemeld dat deze bespreking is gehouden.
- De commissie constateert dat in de overleggen tussen RvC en de RvB de focus te zeer ligt op projecten. Naar oordeel van de commissie zou Woonservice Meander gebaat zijn bij een evenwichtiger verdeling tussen nieuwbouw en overige prestatievelden.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit 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.	6,0
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	4,0

Normen en meetpunten		Cijfer
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	4,0
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.	7,0

Toelichting:

- > Woonservice Meander heeft Strategische visies (2006 en een nieuwe in 2009), waarin richtingen staan verwoord,.
- > Woonservice Meander is niet gewend haar beleidsvoornemens met derden te delen. Ook voortgang van ambities en doelen worden niet gemeten noch gecommuniceerd. Alle belanghouders geven aan een dialoog over opvattingen doelen en prestaties node te missen.
- > Er is een belanghouderslijst en op de website staat aangegeven met welke partijen Woonservice Meander zaken doet, . De commissie heeft geen stukken aangetroffen waaruit duidelijk wordt dat Woonservice Meander een duidelijke opvatting heeft over de manier waarop ze de contacten met belanghouders wil vorm geven.
- > Er is een Adviesraad waarvan Woonservice Meander input ontvang. Deze Adviesraad heeft nadrukkelijk niet als doel belanghouders te vertegenwoordigen. De RvB is content met de spiegel die de Adviesraad hen voorhoudt.
- > De accountant heeft bij de managementletter van november 2010 een tussentijdse controle over 2010 gedaan. Centrale vraag is of de bedrijfsrisico's voldoende beheerst worden. Conclusie is dat de actieve houding van directie en Raad van Commissarissen ten opzichte van de compliance risico's en de getroffen maatregelen, zorgen voor een laag risico en dat Woonservice Meander voldoende borgingsruimte heeft voor financiering van de lopende projecten.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	6,3
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	6
- opgaven in het werkgebied	20%	4
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	4
- vermogen	20%	7
Totaal		5,5

Toelichting

- > De borging van de kwaliteit van het intern toezicht wordt met een voldoende gewaardeerd, wel zijn hier nog verbeterpunten mogelijk, de RvC bepaalt niet de agenda en heeft geen informatievoorziening geformuleerd. De beperkte focus op nieuwbouw zorgt voor onderbelichting op de andere prestatievelden.
- > Controle van de RvC op het meer en structureel betrekken van de belanghouders bij de beleidsvoornemens moet prioriteit krijgen.

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 1 tot en met 10. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja, en ..." De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +50% tot +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: "Ja, en..."
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +25% tot +50%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: "Ja, en .."
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot +25%	De corporatie voldoet aan de norm,: "Ja"
Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot - 10%	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 10% tot - 25%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk 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 overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 50% tot -75%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: "Nee"
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 75% tot - 100%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: "Nee"
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: afwijking meer dan -100%	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: "Nee, en ..."

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Mr. Dian van Leeuwen (voorzitter)

Dian van Leeuwen heeft een zeer gevarieerde loopbaan. Zij is actief in het bedrijfsleven zowel als in de bestuurlijk-politieke sector. Zij heeft ervaring als gemeenteraadslid, Statenlid en lid van de Eerste Kamer der Staten-Generaal. Zij is al zeer lang actief als toezichthouder in de zorg en in de volkshuisvestingssector. Zij was tot voor kort vicevoorzitter van de Raad van Commissarissen van Com.wonen in Rotterdam en zij is voorzitter van de Raad van Commissarissen van Far West in Amsterdam. Daarnaast is zij directeur van Comm-over, intermediair voor bedrijf en overheid. Zij is adviseur van ZiToe, een bureau voor werving en selectie van toezichthouders voor onderwijs, zorg en volkshuisvesting. Tot voor kort gaf zij leiding aan de Werkgeversvereniging Contactcenters en was zij uit dien hoofde lid van het algemeen bestuur van VNO-NCW.

Drs. Anne van Grinsven (visitor)

Anne van Grinsven is partner bij RIGO Research en Advies. Zij ondersteunt overheden en woningcorporaties bij het ontwikkelen van beleid en strategieën op het terrein van wonen. Anne begeleidt regelmatig het tot stand komen van prestatieafspraken; ze was medeauteur van de handreiking "Samen meer presteren" en de "Prestatiewijzer versnellen (ver)nieuwbouwproductie". Bijzondere aandacht heeft ze voor het thema maatschappelijk ondernemen. Ze heeft o.a. een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van de Belanghouders-ID (een instrument om belanghouders te (h)erkennen en te positioneren).

Drs. Myra Klee (secretaris)

Myra Klee is werkzaam als manager Visitatie bij KWH (Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector). KWH is een vereniging met meer dan 200 corporaties die lid zijn. Myra Klee begeleidt visitatietrajecten. Zij is verantwoordelijk voor het aansturen van het team Visitatie in de breedte.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Vertegenwoordigers Woonservice Meander

Raad van Commissarissen

Dhr. W. Visser, voorzitter
 Dhr. G. van Tilborg, vicevoorzitter
 Dhr. B. Bouman, lid
 Dhr. C.D. Gammeren, lid
 Mevr. A. Reemst-Kurpershoek, lid

Raad van Bestuur/ directie

Dhr. C.A. van Toor, directeur bestuurder
 Dhr. W. Bijl, adjunct directeur

Managementteam

Dhr. J.T. van Wijk, hoofd Onderhoud
 Dhr. A. Paans, hoofd V&B
 Dhr. J.C. Blankers, medewerker financieel beleid/controller
 Mevr. S. Goes, Hoofd projecten

Medewerkers

Mevr. W. van de Burgt-Kreffer, managementassistent/secretaris OR 2005-2008
 Mevr. C. den Haan, medewerker financiële administratie
 De heer M. Naaijen, onderhoudsopzichter
 Mevr. L. in het Veld, medewerker Verhuur en Bewonerszaken

Belanghouders Woonservice Meander

Face to face

Gemeente Aalburg Mevr. L.C.J. Lijmbach-Schneider, wethouder en portefeuillehouder:
 Mevr. A. van Opdurp, Projectleider

Gemeente Woudrichem Dhr. R. Bergsma, wethouder Financiën en Grondexploitaties
 Dhr. Jhr. M.A. Röell, wethouder

Gemeente Werkendam Mw. L. van Beekhuizen, beleidsmedewerker ouderenzorg/zorgnetwerk
 Dhr. J.J. Luteijn, wethouder en portefeuillehouder Ruimtelijke Ontwikkeling

Huurdersbelangenvereniging

Dhr. R. Buurma, voorzitter
 Dhr. F.A.M. van Lit, penningmeester/secretaris
 Adviesraad Wonen
 Dhr. F.A. van den Hoek, voorzitter

Telefonische interviews

Zorgplein Maaswaarden
 Dhr. C. van Toorn, directeur-bestuurder

Stichting Prisma

Mevr. I. Harmeling, facilitair consulent

Rivas Zorggroep

Dhr. M.N.P. d'Havé, relatiemanager Huisartsen en kennis management V&V

Woonlinie

Dhr. P.A.W. van den Heuvel, directeur-bestuurder

Woningstichting Land van Altena

Dhr. C. Biesheuvel, directeur-bestuurder

Stichting openbaar Onderwijs Land van Heusden en Altena

Dhr. P. Berg, bestuurder Sigmondschool

BDO Audit & Assurance B.V.

Dhr. L.A. Bijl, RA accountant

Centraal Fonds Volkshuisvesting

Dhr. M. Hesselmans, Senior districtsadviseur

Politie Midden en West-Brabant

Dhr. J. van Dalen, wijkagent

Gijsbers energie advisering

Dhr. G. Gijsbers, directeur/adviseur

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

nr.	Naam document
Presteren naar opgave	
1	Gemeente Werkendam-beleidsnota structuur plus LvH&A maart 2002
2	Gemeente Werkendam-structuur visie plus LvH&A april 2002
3	Gemeente Werkendam-lange termijn beleidskaders 2003
4	Gemeente Werkendam-stedenbouwkundige toets inbreiding Sleeuwijk 2004
5	Gemeente Werkendam-kwalitatief beleidskader 2005-2015
6	Gemeente Werkendam-prestatieafspraken 2006
7	Gemeente Werkendam-prestatieafspraken 2009
8	Gemeente Werkendam volkshuisvestingsmonitor 2009
9	Gemeente Werkendam-actualisering van het volkshuisvestingbeleid feb.2009
10	Gemeente Werkendam-prestatieafspraken 2008-2011
11	Gemeente Woudrichem verkenning toekomstige portfolio 2004
12	Gemeente Woudrichem-prestatieafspraken2006
13	Gemeente Woudrichem Woonvisie 2006-2009
14	Gemeente Woudrichem-evaluatie prestatieafspraken 2007
15	Gemeente Woudrichem-prestatieafspraken 2008
16	Gemeente Woudrichem-toekomstvisie 2008-2020
17	Gemeente Woudrichem-woonvisie Woudrichem 2010-2014
18	Gemeente Woudrichem-integraal dorpsontwikkelingsplan Andel
19	Gemeente Woudrichem IDOP Giessen-Rijswijk 2010
20	Gemeente Aalburg-beleidsnota Eethen 1998
21	Gemeente Aalburg-toekomstige portfolio 2004
22	Gemeente Aalburg strategische visie 2007-2027
23	Gemeente Aalburg-actualisatie strategische visie 2007-2027
24	Gemeente Aalburg-visie Spijk en Wielstraat juli 2010
25	Gemeente Aalburg-dorpsontwikkelingsplan Veen sept. 2010
26	Communicatiebeleidsplan 2007
27	Communicatiebeleid-uitwerking sponsoring
28	Nieuwe WMO in opbouw
Presteren naar Ambities	
29	Mass 2004
30	Rapport werkgroep strategische visie 2005
31	Zorgdossier 2005
32	Convenant WIA 2005
33	Duurzaam bouwen 2006
34	Vastgoedsturing-voorraadbeleid 2006
35	Afstemming SVB-streefhuur-FMP-Ibis 2007
36	Manifest kwaliteit 2007
37	Overzicht herstructurering 2008
38	Convenant tot samenwerking diverse stakeholders 2008
39	Overeenkomst meldpunt schuldhulpverlening 2008
40	Wonen en Duurzaamheid 2008
41	Naar een nieuw huurbeleid 2008-2009
42	Strategische Visie def d.d. november 2009

43	Strategische Visie PR
44	Warmtepompen CDA gemeente WD 2009
45	Convenant woonvoorzieningen Loket Altena 2009-WMO
46	Streefhuurbeleid 2009-2014
47	Memo stand van zaken SVB-huurbeleid 2009
48	Presentatie huurbeleid Woonservice Meander juni 2009
49	Knipselkrant RvC juli 2010
50	Knipselkrant RvC mei 2010
51	Krant de Erker 2010
52	Woonservice Woonservice Meander in het Altena Nieuws 2010
53	Schölldadvies-optimalisatie mutatieproces 2010
54	Samenwerkingovereenkomst Maaswaarden Woonservice Meander 2010
55	Wijk-uitnodiging politiek café Ael 2010
56	EU-dossier-introductie inkomensgrenzen LHA 2010
57	Notitie consequenties labels inwws en huurbeleid Woonservice Meander 2010
58	Dubobeleid
59	Duurzaam bouwen
60	Voorstel extra verkoop woningen
61	Haalbaarheidsonderzoek zonneenergie 2007
62	Huurschuld en schuldhulpverlening
63	Huurschuttinprocedure bij nieuwbouw
64	Inbraakpreventie mutatie aanpassing 2005-2006
65	Meerverkoop woningen 2010
66	MJB Ibis komende jaren
67	Onderhoud en beheer warmtepompen 2009
68	Planmatig onderhoud procedure 2009
69	Procedure woningverbetering
70	Procedure reparatieverzoeken
71	Procedure ZAV
72	Rapportage veiligheidsanalyse 2004
73	Resultaat vragenformulier zonneboiler PO daken
74	Tweede kansbeleid Wonen in Altena 2008
75	Uitgangspunten nieuwe ibis mjb 2010
76	Verkoopbeleidsplan 2008
77	Wonen en duurzaamheid 2008

Presteren volgens Belanghouders

78	Zorgnetwerk-koppeling wonen zorg welzijn 2001-2004
79	Zorgnetwerk-woonzorgzones Aalburg
80	Zorgnetwerk-woonzorgzones Hank
81	Zorgnetwerk-woonzorgzones Werkendam
82	Zorgnetwerk-terugblik 2008 woonzorgzones
83	Zorgnetwerk-digitalisering LvH&A 2008
84	Zorgnetwerk-actualisatie wonen zorg welzijn 2008
85	Zorgnetwerk presentatie L. Beekhuyzen 2009
86	Zorgnetwerk presentatie R. Jobse 2009
87	Zorgnetwerk presentatie Vilans 2009
88	Zorgnetwerk-samenvatting resultaten themabijeenkomst 2009
89	Zorgnetwerk-definiering zorg en welzijnsbegrippen 2010

90	KWH meting maatsch ondern 2006
91	KWH rapport huurlabel 2007
92	KWH rapport huurlabel 2010
93	WIA conclusies en aanbevelingen evaluatie 2009
94	WIA- evaluatierapport 2009
95	WIA- spelregelnotitie maart 2010
96	Zorg-presentatie Zevenbergen 2010
97	Gemeente Aalburg werkbezoek 2006
98	Gemeenteraad Aalburg werkbezoek 2009
99	Gemeente Werkendam werkbezoek 2006
100	Participatieovereenkomst HBV 2010
101	Advertentie adviesraad wonen
102	Krantenartikel adviesraad
103	Reglement Adviesraad Wonen
104	Profielschets lid Adviesraad Wonen
105	Adviesraad Wonen Nieuwsbrief 2006-2009
106	Adviesraad Wonen Adviesraad Wonen Nieuwsbrief april 2010
107	Adviesraad Wonen Nieuwsbrief juli 2010
108	Reglement RegionalGeschillenCommissie 2010.
109	Brandweerkazerne brief WWI juli 2010
110	Brandweerkazerne reactie januari 2010
111	Brandweerkazerne reactie juli 2010
112	Brandweerkazerne-raadsbelsuit juni 2008
113	Brandweerkazerne-reactie oktober 2010
114	Brandweerkazerne -reactie op oordeelsbrief 2009

Presteren naar Vermogen

115	CFV 2007 CiP Analyse
116	CFV 2007 CiP Samenvatting
117	CFV 2007 CiP Toelichting
118	CFV 2007 Cip Bijlage
119	CFV 2008 Cip analyse
120	CFV 2008 Cip samenvatting
121	CFV 2008 Cip toelichting
122	CFV 2010 continuïteitsoordeel 2010
123	Jaarwerk 2006
124	Jaarverslag 2007
125	Jaarverslag 2008
126	Jaarverslag 2009
127	Toelichting begr 2006-2011
128	Toelichting begr 2007-2011
129	Toelichting begr 2008-2012
130	Toelichting begr 2009-2013
131	BCS-rapport GAP Advanced 2007
132	BDO 2009 accountantsverslag
133	BDO 2009 getekende verklaring
134	BDO 2009 assurance rapport
135	BDO 2009 presentatie
136	BDO 2009 rapport bezoldeging

137	BDO 2009 rapport kerngegevens
138	BDO 2009 rapport volkshuisvestingsverslag
139	Quicksan EU-beschikking 2010
140	CFV 2009 cip samenvatting
141	CFV 2009 cip analyse
142	CFV bijdrage en steunheffing projectsteun wijkaanpak
143	CFV bijlage integriteit
144	CFV continuïteitsoordeel 2008
145	CFV continuïteitsoordeel 2009
146	CFV continuïteitsoordeel 2010
147	CFV heffing wijkaanpak 2010
148	CFV oordeelsbrief 2010-hoor en wederhoor
149	CFV solvabiliteitsoordeel 2008-verslagjaar 2007
150	CFV solvabiliteitsoordeel 2009-verslagjaar 2008
151	CFV solvabiliteitsoordeel 2010-verslagjaar 2009
152	CFV voorlopig continuïteitsoordeel 2008
153	CFV voorlopig continuïteitsoordeel 2009-financieel onderzoek
154	WWI oordeelsbrief 2009

Governance

155	Rapport medewerkerstevredenheidsonderzoek2008
156	Vastgoedsturing Woonservice Meander RvC 21 september 2009
157	Managementrapportage tm aug 2010
158	Projectportefeuille lijst 2010
159	Projectportefeuille overzicht per project 2010
160	Kaart LvH&A
161	SPIN
162	Organigram WM-BV
163	Profielchetsen RvC
164	RvC-instrument vragenlijst evaluatie
165	AedesCode
166	Directiestatuut
167	Governance Code
168	Integriteitscode
169	Klokkenluideregeling
170	Reglement voor toezicht en bestuur
171	Statuten Woonservice Meander
172	Statuten Woonservice Woonservice Meander BV
173	Toelichting Directiestatuut
174	Remuneratierapport 2010
175	Beoordelingsreglement directeurbestuurder
176	Treasurystatuut Woonservice Woonservice Meander
177	Rooster van aftreden
178	Besluitenregister 2007
179	Besluitenregister 2008
180	Besluitenregister 2009
181	Besluitenregister 2010
182	WWI-Nulmeting integriteit 2009
183	Nulmeting integer handelen RvB-RvC

184	Overzicht belanghouders
Nagestuurde documenten	
185	Beleidsnotitie strategische grondwerving
186	Beleidsnotitie strategische grondwerving
187	Gemeente Werkendam-maatschappelijk investeren 2009
188	Gemeente Werkendam-prestatieafspraken 2010
189	Opzet implementatie Strategisch voorraadbeheer 2010
190	Projecten gerealiseerd 2010
191	Projecten in uitvoering en voorbereiding t/m 2015
192	Toelichting begroting 2010-2014
193	Toelichting begroting 2011-2015
194	Verloop woningbezit 2044-2010
195	WWI-oordeelsbrief 2010
196	Woonservice Meander concept managementletter 2010
197	Cultuur Woonservice Woonservice Meander eindrapportage
198	Woonservice Meander managementletter 2009 definitief
199	Cultuur Woonservice Meander vervolg
200	HBV-vergaderstukken ledenvergadering 2010
201	Woningbezit 2010
202	BDO-accountantsverslag 2009

REACTIE VAN STICHTING WOONSERVICE MEANDER OP HET VISITATIERAPPORT**Inleiding**

Na een fusie in 2004 en het samensmelten van twee organisaties hebben we, als kleine organisatie met een groot ambitieniveau, in 2009 uitgebreid gediscussieerd bij het doorontwikkelen van Woonservice Meander. Welke keuzes maken we om de doelen die we voor ogen hebben, de komende vijf jaar te kunnen bereiken? Dit resulteerde in een nieuwe Strategische Visie 2011-2015.

Vanuit onze visie zijn we als organisatie voortdurend op zoek naar verbetering van de kwaliteit van zowel ons bestaande woningbezit als onze nieuwbouwprojecten. Dit combineren we met een betere dienstverlening naar onze klanten en relaties.

Het is zichtbaar dat we in de afgelopen vier jaar ontwikkeld zijn naar een maatschappelijk ondernemer in het Land van Heusden en Altena. We zijn een waardige speler op het maatschappelijk middenveld en hebben een goed gevulde nieuwbouwportefeuille. We werken nauw samen met andere partners om bouwprojecten te realiseren op de terreinen van wonen, zorg, welzijn, en onderwijs.

Overeenkomstig de uitgangspunten vanuit de Governance Code, is Stichting Woonservice Meander medio 2010 gestart met een visitatie. Het was de eerste keer dat we gevisiteerd zijn. In korte tijd is, op basis van een grote hoeveelheid documenten en door het afnemen van interviews met belanghouders, een rapportage ontstaan die in april 2011 is toegelicht door KWH.

De belanghouders hebben ons een spiegel voorgehouden. Zij hebben een reflectie gegeven over hoe we de afgelopen jaren als maatschappelijk ondernemer te werk zijn gegaan. Dat is voor ons als organisatie een eyeopener. Op een aantal onderdelen doen we het goed, toch zijn er nog veel leer- en verbeterpunten. En juist die hebben we nodig om processen anders aan te sturen, om uit eindelijk nog meer voor de klant te kunnen betekenen.

Leer- en verbeterpunten

Belangrijk is om eerst met de positieve punten uit het onderzoek te beginnen. Dat geeft iedereen die zich voor onze corporatie inzet, een extra stimulans om door te gaan. Als positief werd benoemd:

- dat er veel aandacht is voor de uitvoering van het BBSH-beleid;
- de nauwe (regionale) samenwerking via een zorgnetwerk waarin met zorginstellingen wordt samengewerkt;
- dat onze projecten een prominente plaats innemen en dat we hierdoor veelvuldig met belanghouders communiceren;
- dat het vertrouwen in onze organisatie duidelijk aanwezig is, echter is er wel vraag naar een grotere betrokkenheid en openheid in onze beleidskeuzes.

Meten is weten. We weten dat allemaal, maar we doen het, zoals is gebleken, niet structureel. Vanuit de onderzoeken blijkt, dat we niet altijd kunnen aantonen of we aan de opgave én de verwachtingen van de klant voldoen. Intern denken we dit te weten, maar onze omgeving vraagt op dit onderdeel meer openheid en duidelijkheid. Als die openheid en duidelijkheid er zijn, dan wordt het resultaat een product van gezamenlijkheid. Het is echter ook voor onszelf belangrijk om duidelijker en gestructureerder om te gaan met beleidskeuzes. Monitoring, toetsing en evaluatie zijn hulpmiddelen die we intern meer moeten gaan gebruiken om ons beleid te kunnen volgen en bij te kunnen sturen. Ook vraagt dit om kennis en kunde van onze medewerkers, het optimaliseren van de samenwerking en een adequate aansturing van de organisatie.

Tot slot

We beseffen ons terdege dat we er nog lang niet zijn. In de huidige, steeds fluctuerende samenleving en regelgeving is het 'hard' werken om als bedrijf gezonde keuzes te kunnen blijven maken. Gezien de grote hoeveelheid projecten in onze portefeuille, is risicomangement een belangrijk aspect om onze maatschappelijke keuzes beheersbaar te houden.

Daarnaast hebben we een prioritering aangebracht in een aantal leer- en verbeterpunten. Deze zullen we de komende vier jaar gefaseerd gaan oppakken zodat we bij de volgende visitatie een trots gevoel kunnen hebben over een verbeterd resultaat.

Werkendam 7 juli 2011.

Ap van Toor en Willem Bijl, bestuurders