

# **Maatschappelijke visitatie Sint Antonius van Padua**

Rapportage

Opdrachtgever: Sint Antonius van Padua

Rotterdam, 17 januari 2011



# Maatschappelijke visitatie Sint Antonius van Padua

Rapportage

Opdrachtgever: Sint Antonius van Padua

Wouter Vos  
Pia van Oord  
Ewoud Dekker

Rotterdam, 17 januari 2011

# Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Wij vinden het belangrijk om ons werk op milieuvriendelijke wijze uit te voeren. Daarom is dit document op FSC-gecertificeerd papier geprint.

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
K.v.K. nr. 24316726

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 85 19  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Recensie	9
<b>1 Sint Antonius van Padua</b>	<b>13</b>
1.1 Profiel	13
1.2 Bezit	13
1.3 Organisatie	14
1.4 Beoogd resultaat met de maatschappelijke visitatie	14
<b>2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)</b>	<b>15</b>
2.1 Inleiding	15
2.2 Beleidscyclus	15
2.3 Documenten in de beleidscyclus	15
2.3.1 Beleidsvisie 2007 t/m 2011, 'Zichtbaar, Zelfstandig en Samenwerking'	15
2.3.2 Overig beleid	16
2.4 Prestaties en beoordeling	17
2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	17
<b>3 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>19</b>
3.1 Inleiding	19
3.2 Werkgebied	19
3.3 Opgaven in het werkgebied	19
3.3.1 Regionale prestatieafspraken	19
3.3.2 Lokale prestatieafspraken	19
3.4 Prestaties en beoordeling	20
3.5 Presteren naar Opgaven: goed	21
<b>4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)</b>	<b>23</b>
4.1 Inleiding	23
4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	23
4.2.1 Stakeholdersbijeenkomst 28 oktober	23
4.3 Samenwerking, overleg en onderzoek	27
4.3.1 Interne stakeholders	27
4.3.2 Externe stakeholders	27
4.3.3 Onderzoek Klanttevredenheid	27
4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	28
<b>5 Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<b>29</b>
5.1 Inleiding	29
5.2 Financieel beleid	29
5.2.1 Meerjarenbegroting 2009-2019	29
5.2.2 Notitie beleid onrendabele top	31
5.2.3 Treasurystatuut	31
5.2.4 Risicomanagement	31
5.3 Vermogensprestatie	31

5.3.1	Investerings in de bestaande voorraad	32
5.3.2	Investerings in nieuwbouw	32
5.3.3	Uitgaven voor leefbaarheid	33
5.3.4	Financieel perspectief en vermogensinzet	33
5.4	Efficiëntie	33
5.4.1	Netto bedrijfslasten	34
5.5	Presteren naar Vermogen: ruim voldoende	34
<b>6</b>	<b>Presteren ten aanzien van Governance (PnG)</b>	<b>37</b>
6.1	Governance structuur	37
6.2	Intern toezicht	38
6.3	Betrokkenheid van stakeholders	38
6.4	Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende	39
	<b>Deel II: Prestatiespinnenwebben</b>	<b>41</b>
	<b>Deel III: Integrale beoordelingstabel</b>	<b>43</b>
	<b>Bijlagen</b>	<b>45</b>
	Bijlage 1. Visitatie-referentiekader (versie 3.0)	46
	Bijlage 2. Geïnterviewde personen Woningstichting Sint Antonius van Padua	52
	Bijlage 3. Betrokken stakeholders	53
	Bijlage 4. Documentatie	54
	Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	55
	Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven	57

# Voorwoord

## *Een nieuw visitatiestelsel*

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een nieuw stelsel voor maatschappelijke visitatie. Het initiatief sluit aan op de actuele discussies over toezicht, verantwoording en governance waarover onder meer de commissies Sas en Winter zich hebben uitgesproken. In de AedesCode, die in januari 2007 is vastgesteld, is de verplichting opgenomen voor corporaties die aangesloten zijn bij Aedes zich eens per vier jaar te onderwerpen aan een audit die een gestructureerd oordeel oplevert over de maatschappelijke prestaties.

Het Woonnetwerk heeft de SEV gevraagd de ontwikkeling van een nieuw visitatiestelsel te willen ondersteunen, waarbij als accenten werden geformuleerd:

- een onafhankelijk vormgegeven instrument: geen instrument van de branche of van de overheid;
- toetsing van buiten naar binnen: welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien;
- primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument;
- meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

## *Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie*

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

*Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.*

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de stakeholders;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een kwantitatieve scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

### *Maatschappelijke visitatie Sint Antonius van Padua – de aanpak van Ecorys*

Sint Antonius van Padua heeft Ecorys begin 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode september tot en met december 2010. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos, Pia van Oord en Ewoud Dekker. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch  
Op basis van beschikbare documenten is in september 2010 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst  
Op 6 oktober 2010 heeft, onder leiding van Ecorys, een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder van Sint Antonius van Padua, de managers Financiën, Woondiensten en Vastgoed en een afvaardiging van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern  
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens een afvaardiging van de Raad van Commissarissen en de managers Financiën en Woondiensten. De volgende dag hebben de interviews met de manager Vastgoed en de directeur-bestuurder plaatsgevonden. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.
4. Stakeholdersbijeenkomst  
Via één bijeenkomst zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Sint Antonius van Padua. Deze bijeenkomst vond plaats op 28 oktober 2010, waarin de stakeholders in de gemeente Noordwijkerhout hun mening over de corporatie konden geven.
5. Rapportage  
Aansluitend is de conceptrapportage opgesteld. Deze is op 9 december 2010 besproken met de directeur-bestuurder van Sint Antonius van Padua, de managers Financiën, Woondiensten en Vastgoed en een afvaardiging van de Raad van Commissarissen. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de visitatiemethodiek.

### *Beoordelen van de prestaties van de corporatie*

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend het jaar 2010 inclusief de daaropvolgende meerjarenramingen. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De feitelijk geleverde prestaties en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling;
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling;
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd;
- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/argumentatie.



De cijfermatige beoordeling voor het Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen en het Presteren naar Opgaven in het werkgebied wordt als volgt toegepast:

Cijfer	Toelichting	Prestatie
10	Prestaties ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders.	Uitmuntend
9	Prestaties ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders.	Zeer goed
8	Prestaties conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders (100%).	Goed
7	Prestaties iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders (90-100%).	Ruim voldoende
6	Prestaties behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders (75-90%).	Voldoende
5	Prestaties onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders (50-75%).	Onvoldoende
4	Prestaties minder dan de helft van wat de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders (50-75%).	Ruim onvoldoende
3 - 1	Niet of nauwelijks prestaties op hetgeen de corporatie zich had voorgenomen / had afgesproken met de stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.	Zeer ruim onvoldoende

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

### Leeswijzer

Deel 0 bevat de recensie.

Deel I bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Sint Antonius van Padua en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D);
3. Presteren naar Opgaven (PnO);
4. Presteren volgens Stakeholders (PvS);
5. Presteren naar Vermogen (PnV);
6. Presteren ten aanzien van Governance (PnG).

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

Bijlagen:

1. Referentiekader maatschappelijke visitatie (versie 3.0);
2. Geïnterviewde personen bij Woningstichting Sint Antonius van Padua;
3. Betrokken stakeholders;
4. Documentatie;
5. Uitwerking van beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doestellingen;
6. Uitwerking van beoordeling presteren naar Opgaven.

*Tot slot*

De leden van het visitatieteam van Ecorys hebben de procesgang gedurende de maatschappelijke visitatie van en de samenwerking met Sint Antonius van Padua daarin ervaren als constructief, open en prettig. Wij danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

## Recensie

Het algemene beeld dat uit de visitatie komt, is dat Woningstichting Sint Antonius van Padua sterk lokaal georiënteerd is en de klant centraal stelt. De corporatie is een praktische doener, die haar werkgebied en opgaven goed kent. Sinds de invoering in 2008 van een meer adequate organisatievorm (tweelaagse bestuursstructuur, woondienstenmodel en introductie managementteam) is de besluitvorming efficiënter geworden en de organisatie effectiever.

Beleidsontwikkeling is de zwakke flank van de corporatie. De beleidscyclus wordt niet als sturingsinstrument gehanteerd en het strategisch voorraadbeheer is na jarenlang lopende ontwikkeling zeer recent afgerond. Met externe ondersteuning wordt in 2011 een nieuw ondernemingsplan opgesteld en worden voorbereidingen getroffen tot invoering van een balanced scorecard. Het opstellen van een nieuw ondernemingsplan zal meer samenhang kunnen brengen in het beleid en biedt goede mogelijkheid andere elementen van beleidscyclus toe te voegen, zoals het jaarplan en monitoring. In de organisatie blijkt de bereidheid en is de potentie aanwezig om te leren (zie het jonge, maar succesvolle KWH-proces). De corporatie kan aan zichtbare resultaten winnen door het aanbrengen van meer ordening en samenhang in haar beleid.

Waar de prestaties reeds goed zijn, kunnen deze beter inzichtelijker worden gemaakt wat tot een beter resultaat had kunnen leiden. Het jaarverslag zijn op zichzelf duidelijk en overzichtelijk. Met het inrichten van een beleidscyclus, te starten met het nieuwe ondernemingsplan, kunnen jaarplannen worden opgesteld en prestaties beter worden gemonitord en verantwoord.

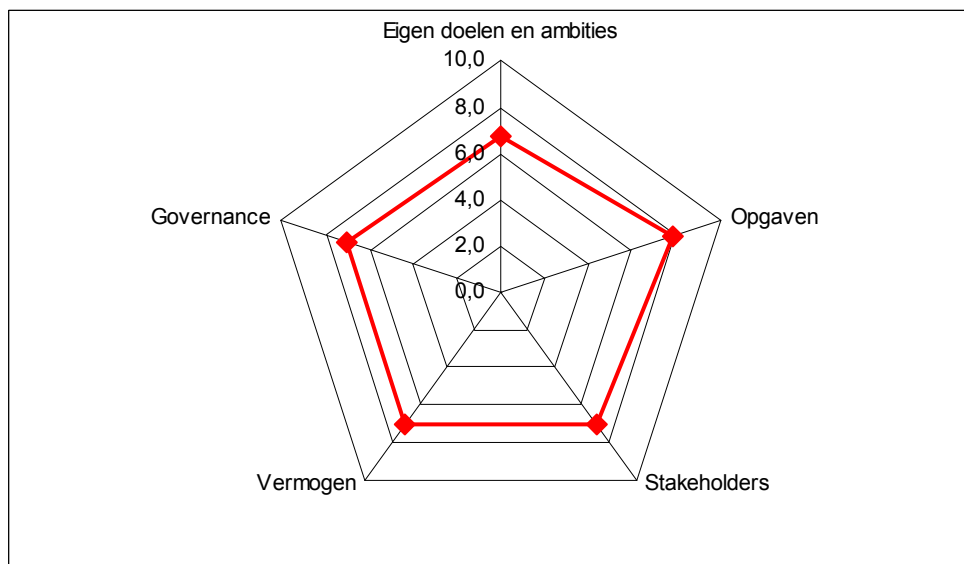
De wijze van opgaven formuleren, monitoren, evalueren, bespreken en verslagleggen in prestatieafspraken zijn goed en een mogelijk voorbeeld voor het verbeteren van de eigen beleidscyclus.

Woningstichting Sint Antonius van Padua wordt door de stakeholders gezien als een gedegen en betrouwbare corporatie. Wel is er een verschil zichtbaar in overlegvormen en betrokkenheid bij de corporatie. Een betere communicatie kan de inzichtelijkheid verbeteren in wensen en/of verwachtingen van enkele stakeholders; de oordelen van de belanghouders worden niet zichtbaar betrokken bij formulering van nieuw beleid/toekomstige prestaties.

De visitatiecommissie ziet een goede inzet van vermogen gezien het investeringsprogramma. Er wordt in de juiste zaken geïnvesteerd, variërend van woningen tot maatschappelijk vastgoed en investeringen in leefbaarheid. Evenals bij beleidscyclus kan het verduidelijken van de 'vanzelfsprekendheden' een bijdrage leveren aan de inzichtelijkheid en keuzes die worden gemaakt.

De ontwikkeling als gevolg van de wijziging van de organisatie- en bestuursstructuur is goed, een tendens die bovendien nog gaande is. De raad van Commissarissen heeft een drietal eigen aandachtspunten benoemd (risicomanagement, beleidscyclus en informatiepositie).

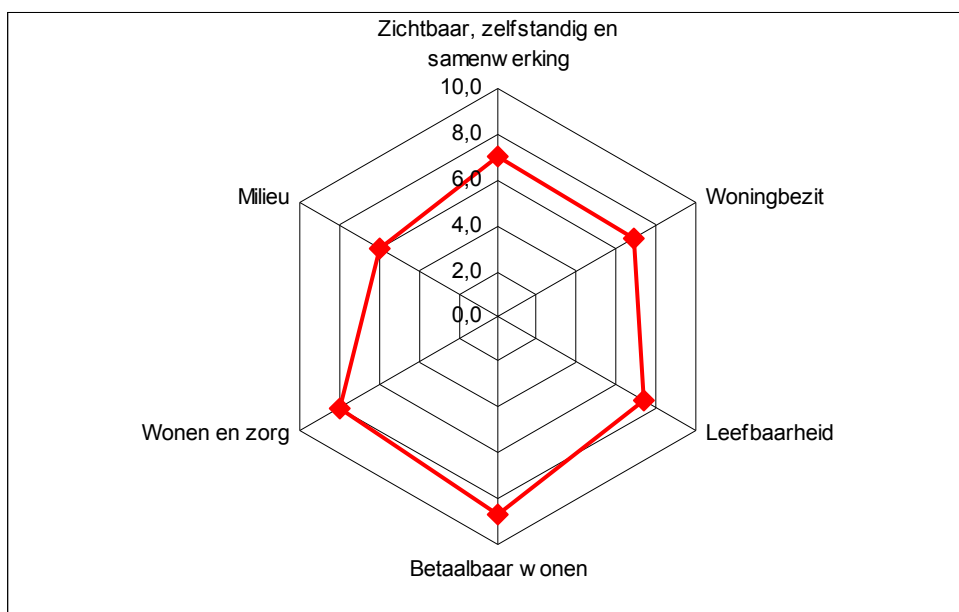
## Totaalbeeld



Woningstichting Sint Antonius van Padua krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen);
- Goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven);
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (Presteren volgens Stakeholders);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen);
- Goed, wat betreft de invulling van governance (Presteren t.a.v. Governance).

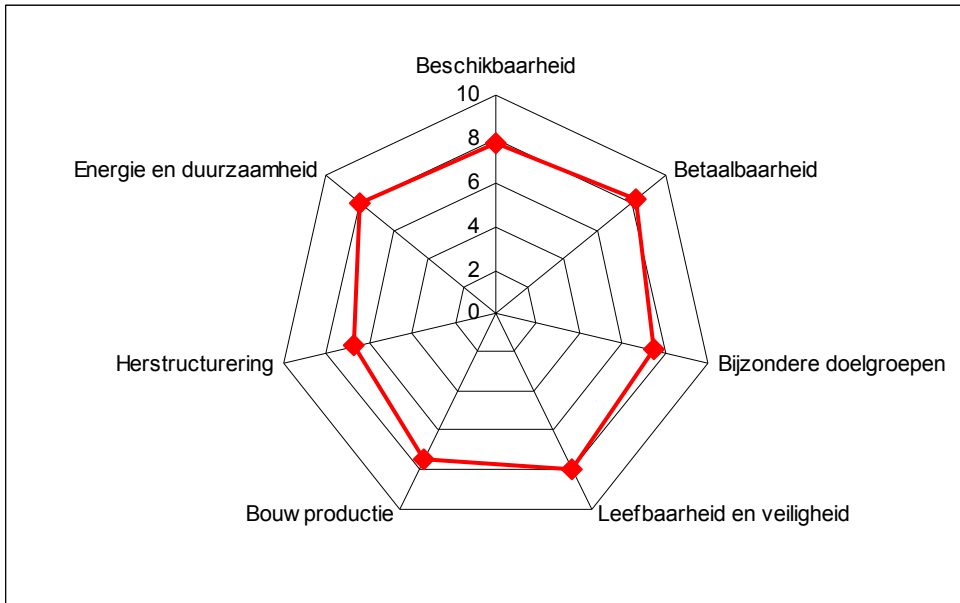
### Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



Woningstichting Sint Antonius van Padua presteert ruim voldoende op het nakomen van de eigen ambities en doelstellingen. Dit betekent dat de corporatie het merendeel van de opgestelde doelstellingen ook daadwerkelijk uitvoert. Waar de prestaties op de eigen doelstellingen ruim voldoende zijn, is een verbetering mogelijk waar het gaat om de beleidscyclus. De Beleidsvisie uit 2007 bevat algemene doelstellingen die enerzijds niet zijn uitgewerkt in concrete doelen en anderzijds sinds-

dien niet meer zijn geactualiseerd. Dit heeft onder meer tot gevolg dat de eigen prestaties door de corporatie niet goed kunnen worden gemonitord. Hierdoor heeft de visitatiecommissie moeite gehad om haar conclusies te trekken ten aanzien van het zichtbaar realiseren van de doelstellingen van de corporatie. Overigens wordt de beleidsvisie in 2011 geactualiseerd, wat de mogelijkheid biedt om in de toekomst de beleidscyclus als sturingsinstrument te gaan hanteren.

*Presteren naar Opgaven: goed*



Ten aanzien van presteren naar opgaven concludeert de visitatiecommissie dat Woningstichting Sint Antonius van Padua goed presteert. De met de gemeente gemaakte prestatieafspraken worden in hoge mate waargemaakt. Waar de eigen ambities en doelstellingen niet zijn geconcretiseerd en niet regelmatig worden geëvalueerd is dit bij de prestatieafspraken wel het geval. Daarnaast worden de prestatieafspraken door de corporatie gebruikt als richtinggevend voor de werkzaamheden die zij jaarlijks uitvoert.

*Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende*

De stakeholders van Woningstichting Sint Antonius van Padua beoordelen zowel de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen als de opgaven met een ruim voldoende. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt niet veel, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een licht hogere beoordeling krijgt. Wat betreft eigen doelstellingen zijn de stakeholders van mening dat de corporatie betere prestaties zou kunnen leveren op het gebied van milieu en duurzaamheid. De bouwproductie krijgt gezien naar opgaven het laagste cijfer, waarbij door de stakeholders wordt aangegeven dat de vertraging in de uitvoering niet altijd aan de corporatie ligt. De corporatie kent alle stakeholders en heeft regelmatig overleg met het grootste deel van hen. Bij een aantal stakeholders voldoet het overleg minder aan de door hen gestelde verwachtingen. De visitatiecommissie komt tot het eindoordeel ruim voldoende.

*Presteren naar Vermogen: ruim voldoende*

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een sterke en stabiele financiële positie. Wat betreft sturing hanteert de corporatie de kasstroombenadering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Impliciet volgt een aantal parameters uit de kasstroombenadering die de corporatie hanteert bij het bepalen van de investeringen die mogelijk zijn. De corporatie heeft middels prognoses en het investeringsprogramma goed zicht op de toekomstige investeringen in zowel de bestaande als de nog te bouwen woningvoorraad. Samenvattend kan worden vermeld dat Woningstichting Sint Antonius van Padua in control is wat betreft financiën en vermogen.

*Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende*

De governance bij Woningstichting Sint Antonius van Padua is op orde. De kwaliteit van het bestuur en het intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd door middel van documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven. Waar de Raad van Commissarissen reeds op de hoogte is van de ontwikkelingen binnen de corporatie, heeft de Raad zich voorgenomen de informatiepositie verder te verbeteren. Op het punt van goed bestuur en informatievoorziening richting de Raad van Commissarissen is het van belang, dat de corporatie in de toekomst meer elementen uit de beleidscyclus opneemt waarbij relevante beleids- en verantwoordingsdocumenten worden opgesteld.

# 1 Sint Antonius van Padua

## 1.1 Profiel

Woningstichting Sint Antonius van Padua kent een lange geschiedenis. De corporatie is opgericht in 1918 en toonde de laatste 10 jaar een gestage groei. Op dit moment heeft Sint Antonius van Padua circa 1.800 woningen in eigendom, waaronder 200 seniorenwoningen. Daarnaast heeft de corporatie 124 verzorgingsplaatsen (in twee zorgcomplexen). Woningstichting Sint Antonius van Padua is als enige sociale verhuurder werkzaam in de gemeente Noordwijkerhout (15.500 inwoners, van wie 2.200 in de kern De Zilk), gelegen in de regio Holland Rijnland. Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Sint Antonius van Padua tot de referentiegroep van woningcorporaties met een gemiddeld profiel.

## 1.2 Bezit

De leeftijd van het woningbezit van Woningstichting Sint Antonius van Padua is een afspiegeling van het landelijke beeld en dat van de referentiegroep, met dat verschil dat de nieuwbouwproductie na 1990 twee keer zo hoog is als gemiddeld. Bijna 28% van het bezit dateert van na 1990 (landelijk 18,8%) en 14 % van na het jaar 2000 (landelijk 7,6%). Wat woningtype betreft valt op dat de woningvoorraad voor ruim de helft bestaat uit eengezinswoningen. Een relatief groot deel bestaat uit flatwoningen met lift, hoogbouw is volledig afwezig. Eén complex met verzorgingseenheden betekent bovendien een relatief groot aandeel in de voorraad.

Tabel 1.1 Bezit

	Antonius van Padua (%)	Landelijk (%)
Eengezinswoningen	56,8	43,6
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	13,9	27,5
Meergezinswoningen met lift	21,9	12,7
Hoogbouw	0,0	10,6
Eenheden verzorging	6,5	2,1
Overig	0,8	3,5
Onbekend	0,0	0,0
<b>Totaal</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Bron: CiP (2009), Woningstichting Sint Antonius van Padua, Centraal Fonds Volkshuisvesting

De woningvoorraad van Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een gemiddelde huurprijs van € 442,- per maand, wat overeenkomt met 67% van de maximaal toegestane huur. De huurprijzen liggen daarmee op een ruim hoger niveau dan het landelijke gemiddelde van € 402,- (referentiegroep € 413,-), ook gerelateerd aan de maximaal toegestane huur blijkt dat de prijs-kwaliteitverhouding van de corporatie zich op een hoger niveau bevindt dan het landelijke gemiddelde (67,0% versus 71,0%).

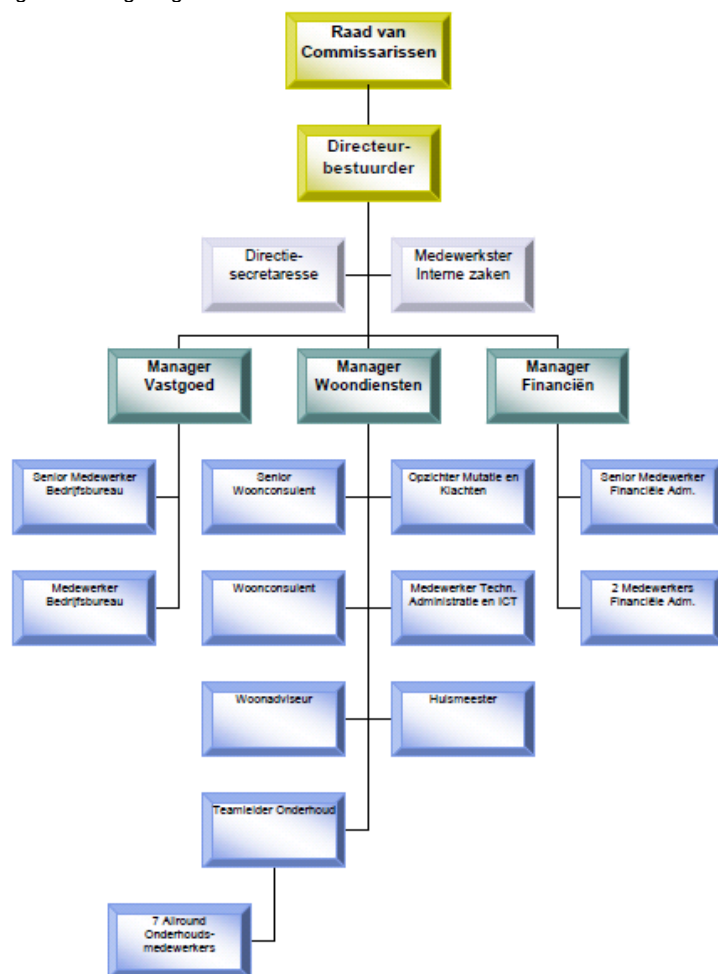
In vergelijking met het landelijke gemiddelde heeft de corporatie een relatief groot aandeel betaalbare woningen (75,8% ten opzichte van 66,3%) en relatief gezien minder goedkope woningen (16,7% ten opzichte van 26,6%). Dat beeld wordt ondersteund door het gegeven, dat de woningen van de corporatie alle liggen in zogenoemd sterk woongebied (Noordwijkerhout kent geen zwakke of gemiddelde wijken).

Voor wat betreft de toewijzing van woningen aan de doelgroep blijft de corporatie voor de periode 2005-2008 met 48,2% van de toewijzingen sterk achter bij zowel de referentiegroep als bij Nederland (resp. 65,7% en 72,1%). De relatief duurdere (eengezins-)woningen en het tot 2006 hanteren van minimuminkomensgrenzen zijn hier waarschijnlijk debet aan.

### 1.3 Organisatie

De corporatie werkt sinds voorjaar 2006 in een nieuwe, tweelaagse bestuursstructuur, zodat zij 'sneller en meer weloverwogen' beslissingen kan nemen, wat een vergroting betekent van haar slagvaardigheid. Sindsdien kent de organisatie een directeur-bestuurder en een - vernieuwde - Raad van Commissarissen. De organisatie werkt ook sinds 2008 in een woondienstenmodel (met drie afdelingen: woondiensten, vastgoed en financiën) en telt 25 medewerkers (23 fte).

Figuur 2.1 Organogram Sint Antonius van Padua



### 1.4 Beoogd resultaat met de maatschappelijke visitatie

Woningstichting Sint Antonius van Padua ziet als meerwaarde van het visitatieproces dat een totaalbeeld van het acteren van de organisatie wordt geschetst, waarbij de sterke én zwakke punten gestructureerd aan het licht komen, zodat de mogelijke verbeteringen helder en hanteerbaar gerapporteerd worden. Zij realiseert zich, dat het proces om van een drielaagse naar een tweelaagse bestuursstructuur te komen, nog niet is voltooid. Daarmee zal de maatschappelijke visitatie leerpunten voor de toekomst opleveren.



## 2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

### 2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk worden de ambities en doelstellingen van Woningstichting Sint Antonius van Padua beschreven en in verband gebracht met de feitelijke prestaties, zodat deze prestaties beoordeeld kunnen worden in het licht van de eigen voornemens van de corporatie. Als bron voor de ambities en doelstellingen worden de strategische documenten van de corporatie gebruikt, voor zover deze de periode 2006-2009 betreffen. De visitatiecommissie kon slechts beschikken over de Beleidsvisie 2007 t/m 2011, getiteld 'Zichtbaar, Zelfstandig en Samenwerking' uit 2007 en over de jaarverslagen 2006 tot en met 2009. In de periode vóór 2007 had de corporatie geen interne ambities en doelstellingen geformuleerd.

### 2.2 Beleidscyclus

Sint Antonius van Padua heeft een praktische instelling en mede door de kleinschaligheid van de organisatie is de beleidscyclus niet als sturingsinstrument ingevoerd. De corporatie heeft in 2007 de Beleidsvisie 2007 t/m 2011 opgesteld. Deze visie is sindsdien nauwelijks meer geëvalueerd of geactualiseerd. De corporatie werkt de ambities en doelstellingen niet jaarlijks uit in een (eigen) jaarplan of activiteitenlijst en hanteert evenmin een Balanced Score Card met een zichzelf opgelegde normering. De jaarverslagen fungeren daarom enerzijds als verantwoordingsinstrument, anderzijds ter actualisering van de doelstellingen van de Beleidsvisie uit 2007. Het feit dat de ambities en doelstellingen in de jaarverslagen vaak niet SMART zijn gemaakt, belemmert de zichtbaarheid van de resultaten. De beleidscyclus is zo tot nu toe niet toegepast als sturend instrument. De Woningstichting treft voorbereidingen voor een nieuw beleidsplan ter vervanging van de eerste beleidsvisie 'Zichtbaar, Zelfstandig en Samenwerking 2007 t/m 2011' uit 2007.

Dat gebrek aan zicht op de realisatie van de ambities en doelstellingen kan echter voor een deel worden ondervangen door het beoordelen van de ambities zoals deze zijn geformuleerd in de prestatieafspraken, die jaarlijks met de gemeente Noordwijkerhout worden afgesloten en waarbij de meerjarige kadernota met de daarvan afgeleide jaarplannen fungeren als belangrijkste (externe) leidraad voor te leveren eigen prestaties. Deze prestatieafspraken worden jaarlijks gemonitord, geëvalueerd en bijgesteld.

### 2.3 Documenten in de beleidscyclus

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een kerndocument, Beleidsvisie 2007 t/m 2011, waaruit de doelstellingen worden ontleend die de basis vormen voor de beoordeling van Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen. Daarnaast wordt het overig beleid kort toegelicht.

#### *2.3.1 Beleidsvisie 2007 t/m 2011, 'Zichtbaar, Zelfstandig en Samenwerking'*

Vooruitlopend op de overgang naar een tweelaagse bestuurstructuur in 2008 heeft Woningstichting Sint Antonius van Padua een Beleidsvisie opgesteld (2007). Dit was het eerste beleidsdocument van de corporatie. Hierin wordt het kader geschetst waarin de corporatie de opdracht definieert en waarin de ambities en doelstellingen zijn weergegeven.

Woningstichting Sint Antonius van Padua wil zichtbaar zijn met een duidelijke uitstraling:

- naar huurders en woningzoekenden als een goede dienstverlener;
- naar de gemeente Noordwijkerhout als een goede en betrouwbare gesprekspartner voor ruimtelijke ordening en leefbaarheidsvraagstukken;
- naar de overheid als een kwaliteitsorganisatie;
- naar werknemers als een integere werkgever;
- naar leveranciers als een solide afnemer.

In het jaarverslag over 2008 publiceert de corporatie vervolgens haar missie:

*Woningstichting Sint Antonius van Padua is een sociaal maatschappelijk ondernemer, die vanuit deze rol werkt aan een duurzame en leefbare samenleving in de gemeente Noordwijkerhout. Zij ontwikkelt producten en diensten die zijn gerelateerd aan wonen en woonomgeving voor mensen met een laag of middeninkomen. Zij richt zich voornamelijk op kwetsbare groepen, starters en senioren. Woningstichting Sint Antonius van Padua bevordert de kwaliteit van wonen. Zij is betrouwbaar, vernieuwend, oplossingsgericht, milieubewust en ondernemend en hecht veel waarde aan een goede dienstverlening voor haar klanten.*

In de Beleidsvisie worden de doelen en voornemens neergelegd in zeven hoofdstukken, op te vatten als eigen prestatievelden. In bijlage 5 is daarvan een zo volledig mogelijk overzicht opgenomen. Ten behoeve van de raadpleging van de stakeholders is onderscheid gemaakt naar Extern en Intern gerichte doelstellingen. Doordat de corporatie de doelstellingen meestal niet SMART (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden) formuleert en door het ontbreken van specifiek of expliciet beleid ter operationalisering, is het niet makkelijk om de realisatie ervan te zien.

### *2.3.2 Overig beleid*

*Verkoopbeleid:* Al sinds 2001 verkoopt de corporatie eigen woningen en heeft hiervoor een verkoopprogramma opgesteld. De ambitie is de verkoop van vijf woningen uit het bestaande bezit per jaar. Het programma is enerzijds gekoppeld aan een financiële doelstelling, anderzijds aan de (voorloper van het) strategisch voorraadbeleid.

*Strategisch voorraadbeleid:* Het strategisch voorraadbeleid (SVB) is anno 2010 nog steeds in ontwikkeling. De beleidsvisie uit 2007 vermeldt het voornemen om dit beleid nog in 2007 af te ronden. Ondanks verschillende pogingen in de afgelopen jaren is dit tot nog toe uitgebleven, voornamelijk vanwege een praktische instelling van de organisatie en het ontbreken van beleidsgerichte capaciteit vanwege omvang en schaal van de organisatie. De corporatie maakt voor haar beslissingen gebruik van een ontwerp SVB. Zij geeft zelf aan dat het voornaamste risico van het uitblijven van een vastgesteld SVB is, dat er een mismatch dreigt tussen de (omvangrijke) investeringen in de woningvoorraad en de juiste doelgroep in de toekomst. Het SVB is onlangs opnieuw tot prioriteit aangewezen. Overigens beschikt de corporatie wel over complexbeheerplannen en heeft zij een grote technische kennis van het bezit en pmc's met een daarop afgestemd onderhoudsbeleid.

*Leefbaarheidsbeleid:* Hoewel de situatie in Noordwijkerhout de noodzaak tot specifiek leefbaarheidsbeleid enigszins relativeert, zijn leefbaarheid en (sociale) veiligheid wel dagelijkse aandachtspunten. De corporatie is begonnen haar huismeester op een andere wijze in te zetten: minder gericht op (technisch) onderhoud en meer op sociaal beheer, zoals bemiddeling tussen huurders, oog en oor in de buurt en het oplossen van kleine problemen.

*Duurzaamheid:* Duurzaamheid van de woningvoorraad is een belangrijk punt voor de corporatie, die daarbij de realisatie van nieuwbouw en de uitvoering van onderhoud voornamelijk een praktische invulling geeft.

*Nieuw beleidsplan:* Met externe ondersteuning werkt de corporatie op dit moment aan een actualisering van het beleidsplan uit 2007. De markt, de organisatie zelf en de omstandigheden waaronder woningcorporaties hun werk doen, zijn in korte tijd zozeer veranderd, dat de behoefte daaraan ook is gegroeid. Het proces wordt tevens aangegrepen om daar de medewerkers direct bij te betrekken.

## 2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Sint Antonius van Padua, ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen, is gebaseerd op de volgende informatie:

- jaarverslagen 2007 t/m 2009;
- overige documenten zoals Huurdersblad.

In bijlage 5 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. Bij de beoordeling zijn de doelstellingen uit de Beleidsvisie leidend, waarbij zoveel mogelijk gebruik is gemaakt van kwantitatieve methoden. Waar dit niet mogelijk was, is de beoordeling gemaakt aan de hand van kwalitatieve informatie uit de documentatie.

### 2.1 Beoordeling ambities en doelstellingen 2007-2009

Prestatieveld	Beoordeling
Zichtbaar, zelfstandig en samenwerking	7,0
Voorraad	6,8
Leefbaarheid	7,4
Betaalbaar wonen	8,7
Wonen en zorg	8,0
Milieu en duurzaamheid	6,0
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,3</b>

Concluderend is het gemiddelde cijfer een 7,3 maar de geleverde prestaties zijn soms moeilijk te relateren aan de bijbehorende ambities en doelstellingen, die te weinig worden geoperationaliseerd en geactualiseerd. De opstelling van centraal bedrijfsbeleid (bijvoorbeeld SVB) blijft achter, waardoor het voor de corporatie nog lastiger is om samenhang in het beleid aan te brengen en jaardoelelen specifiek te formuleren. Ook voor de visitatiecommissie is het door het bovenstaande lastig geweest om vast te stellen of en wanneer de beoogde prestaties zijn geleverd. Om inzicht te geven in de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen heeft de corporatie extra documentatie aangeleverd.

## 2.5 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is bijgevoegd als bijlage. Ingevuld voor Woningstichting Sint Antonius van Padua resulteert het volgende beeld.

## 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I	De corporatie presteert voldoende tot ruim voldoende op het nakomen van de algemeen geformuleerde doelstellingen.	7,3	70%	5,1
II	Uit de beleidsvisie, de jaarverslagen en afspraken met de gemeente blijkt dat de corporatie inzicht heeft in een passende rol in het werkgebied, maar dat het tevens ontbreekt aan het stellen van concrete eigen ambities en doelstellingen.	6	10%	0,6
III	De corporatie heeft algemene doelstellingen geformuleerd in de Beleidsvisie 2007. Echter, de doelstellingen zijn nadien nauwelijks geactualiseerd en zijn niet uitgewerkt in concrete meetbare doelstellingen.	5	10%	0,5
IV	De corporatie beoordeelt niet zichtbaar het eigen presteren, waardoor het trekken van conclusies evenmin zichtbaar is. Wel worden de geleverde prestaties overzichtelijk weergegeven in het jaarverslag, van enige koppeling met voorgenomen doelstellingen is alleen geen sprake.	5	10%	0,5
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 6,7</b>				

Woningstichting Sint Antonius van Padua presteert ruim voldoende op het nakomen van de eigen ambities en doelstellingen. Dit betekent dat de corporatie het merendeel van de opgestelde doelstellingen ook daadwerkelijk uitvoert. Waar de prestaties op de eigen doelstellingen ruim voldoende zijn, is een verbetering mogelijk waar het gaat om de beleidscyclus. De Beleidsvisie uit 2007 bevat algemene doelstellingen die enerzijds niet zijn uitgewerkt in concrete doelen en anderzijds sindsdien niet meer zijn geactualiseerd. Dit heeft onder meer tot gevolg dat de eigen prestaties door de corporatie niet goed kunnen worden gemonitord. Hierdoor heeft de visitatiecommissie moeite gehad om haar conclusies te trekken ten aanzien van het zichtbaar realiseren van de doelstellingen van de corporatie. Overigens wordt de beleidsvisie in 2011 geactualiseerd, wat de mogelijkheid biedt om in de toekomst de beleidscyclus als sturingsinstrument te gaan hanteren.

## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Onderstaande beschrijving begint met een duiding van het werkgebied en de aanwezige opgaven. In het vervolg van het hoofdstuk worden de concrete prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

### 3.2 Werkgebied

Woningstichting Sint Antonius van Padua is alleen werkzaam in de gemeente Noordwijkerhout. De gemeente Noordwijkerhout is gelegen in het noorden van de provincie Zuid-Holland en maakt deel uit van de regio Holland-Rijnland. Zowel vanuit de provincie als vanuit de regio en de gemeente zijn (globale) opgaven geformuleerd. In het werkgebied van de corporatie is met name van belang dat er voldoende woningen voor de aandachtsgroepen van het volkshuisvestingsbeleid (ouderen, jongeren, zorgbehoevenden, allochtonen, vluchtelingen, dak- en thuislozen en woonwagenbewoners) zijn. Een ander belangrijk element uit de opgaven is het vergroten van de woonmilieudifferentiatie en het versterken van de woonkwaliteit in het gebied. Daarbij dienen de onderscheiden doelgroepen passend te worden gehuisvest en dienen de keuzemogelijkheden van de huurders te worden vergroot.

### 3.3 Opgaven in het werkgebied

De bestaande opgaven in het werkgebied, zoals bovenstaand globaal geschetst, zijn achtereenvolgens vastgelegd in:

- Streekplan Zuid-Holland West (2003);
- Provinciale Woonvisie 2005-2015;
- Regionale Prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn 2007-2020;
- Regionale Prestatieafspraken 2007-2010;
- Lokale prestatieafspraken (raamovereenkomst en jaarlijkse prestatieafspraken).

Concreet zijn de opgaven vastgelegd in de laatste twee documenten. Onderstaand volgt een beschrijving van deze documenten, waarvan de daadwerkelijke afspraken en prestaties zijn terug te vinden in bijlage 6.

#### 3.3.1 Regionale prestatieafspraken

De prestatieafspraken richten zich op die onderwerpen waar regiogemeenten en woningcorporaties gezamenlijke doelstellingen en gemeenschappelijke belangen hebben. Deze afspraken sluiten aan bij de regionale prestatieafspraken 2007-2020 rond wonen, zorg en welzijn in de regio Zuid-Holland Zuid en de Regionale Woonvisie Holland Rijnland 2005-2019.

#### 3.3.2 Lokale prestatieafspraken

De raamovereenkomst heeft een looptijd van vier jaar (2008-2012) en is gerelateerd aan de beleidsnota Wonen. Deze meerjarige overeenkomst bevat afspraken over uitgangspunten, doelstellingen, verantwoordelijkheden en procedures. Hierbij gaat het voornamelijk om algemene doelstellingen en afspraken. De problemdiagnose en doelstellingen zoals omschreven in de beleidsnota Wonen vormen de basis voor zowel de raamovereenkomst als de jaarlijkse prestatieafspraken. In de raamovereenkomst van 2008 staat genoemd dat beide partijen de prestatieafspraken meer

resultaatgericht, concreet en meetbaar willen maken. In 2008 is er een start gemaakt met voorgaande insteek (resultaatgericht, concreet en meetbaar maken) van de prestatieafspraken, in 2009 is dit verder doorgezet. Uit de prestatieafspraken voor het jaar 2010 blijkt dat beide partijen de afspraken SMART hebben geformuleerd. In de raamovereenkomsten is een onderverdeling gemaakt naar een viertal onderwerpen:

- Het huisvesten van de doelgroepen;
- De kwaliteit van het woonaanbod;
- De afstemming van wonen en zorg;
- De leefbaarheid van buurten en wijken.

Waar de raamovereenkomsten 2006 en 2007 nog een looptijd hadden van een jaar, is in 2008 een raamovereenkomst opgesteld met een looptijd die overeenkomt met de looptijd van de nieuwe woonvisie: vier jaar. In de raamovereenkomst is vastgelegd dat beide partijen ten minste zes maal per jaar gestructureerd overleg voeren.

De jaarlijkse prestatieafspraken zijn een uitwerking van de raamovereenkomst en bevatten concrete acties van woningstichting Sint Antonius van Padua en de gemeente Noordwijkerhout op het gebied van de volkshuisvesting en de sociale woningvoorraad. Deze concrete afspraken worden jaarlijks herzien, zodat kan worden ingespeeld op de actualiteit. In de praktijk blijkt dat de prestatieafspraken gedurende de jaren niet zijn gewijzigd. De evaluatie van de prestatieafspraken geschiedt in samenspraak met de gemeente Noordwijkerhout en heeft in de afgelopen jaren een ontwikkeling doorgemaakt; met name in 2009 zijn de prestaties van de corporatie zeer overzichtelijk weergegeven. De onvolkomenheden ten aanzien van de gemaakte afspraken vormen een onderdeel van de prestatieafspraken van het volgende jaar.

### 3.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningstichting Sint Antonius van Padua ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Jaarverslagen 2006 t/m 2009;
- Evaluatie prestatieafspraken 2007 t/m 2009.

In de maatschappelijke visitatie zijn de prestaties op de concrete prestatieafspraken leidend omdat deze afspraken worden geëvalueerd. Bijlage 6 bevat zowel de regionale prestatieafspraken als de jaarlijkse wederzijdse prestatieafspraken die de gemeente Noordwijkerhout en Woningstichting Sint Antonius van Padua hebben opgesteld, evenals een opsomming van de prestaties en de cijfermatige beoordeling.

#### 3.1 Beoordeling Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Beoordeling
Beschikbaarheid	7,8
Betaalbaarheid	8,3
Bijzondere doelgroepen	7,4
Leefbaarheid en veiligheid	8,0
Bouwproductie	7,4
Herstructurering	6,7
Duurzaamheid en energie	8,0
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,7</b>

Woningstichting Sint Antonius van Padua presteert ruim voldoende tot goed op alle prestatievelden. Met name op het gebied van betaalbaarheid, leefbaarheid en veiligheid en duurzaamheid en energie maakt de corporatie de afspraken waar. De corporatie houdt zich specifiek aan de afspraken met betrekking tot de kernvoorraad en biedt woningen tegen een korting aan op basis van KoopGarant. Leefbaarheid en veiligheid en duurzaamheid en energie scoren goed omdat Woningstichting Sint Antonius van Padua bouwt volgens de principes van WoonKeur, inclusief de regels voor het politiekeurmerk en duurzaamheidsprincipes. De benedengemiddelde score voor bijzondere doelgroepen wordt veroorzaakt doordat enerzijds de belangstelling van statushouders voor een woning in Noordwijkerhout laag is en anderzijds niet alle woningen levensloopbestendig worden gebouwd terwijl dit wel de norm is. De afspraken omtrent de bouwproductie (Regionale Prestatieafspraken 2007-2010) worden door de corporatie gezien als afspraken tussen de regio en de gemeente. Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft geen zeggenschap gehad in de totstandkoming van de gemaakte afspraken en het bouwprogramma. Ondanks voorgaande heeft de corporatie in hoge mate voldaan aan de gemaakte afspraken. De prestaties rondom herstructurering hangen in grote mate samen met het niet opstellen van Strategisch Voorraadbeheer en het voornoemde levensloopbestendig bouwen van alle nieuwe woningen.

### 3.5 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema betreffende Presteren naar Opgaven uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningstichting Sint Antonius van Padua resulteert het volgende beeld.

#### 3.2 Presteren naar Opgaven

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I	De corporatie maakt in hoge mate de gemaakte prestatieafspraken waar.	7,7	70%	5,4
II	De corporatie heeft, in samenwerking met de gemeente, gedegen inzicht in de opgaven die zich voordoen in het werkgebied.	8	10%	0,8
III	De corporatie hanteert de jaarlijkse meetbare prestatieafspraken als leidraad in het uitvoeren van de werkzaamheden en treedt een aantal maal per jaar in overleg met de gemeente over de voortgang.	8	10%	0,8
IV	De corporatie evalueert jaarlijks in samenspraak met de gemeente de gemaakte prestatieafspraken, welke vervolgens als input dient voor de prestatieafspraken van het volgende jaar.	8	10%	0,8
<b>Presteren naar Opgaven: 7,8</b>				

Ten aanzien van presteren naar opgaven concludeert de visitatiecommissie dat Woningstichting Sint Antonius van Padua goed presteert. De met de gemeente gemaakte prestatieafspraken worden in hoge mate waargemaakt. Waar de eigen ambities en doelstellingen niet zijn geconcretiseerd en niet regelmatig worden geëvalueerd is dit bij de prestatieafspraken wel het geval. Daarnaast worden de prestatieafspraken door de corporatie gebruikt als richtinggevend voor de werkzaamheden die zij jaarlijks uitvoert.





## 4 Presteren volgens Stakeholders (PvS)

### 4.1 Inleiding

Dit hoofdstuk bevat een toelichting van de uitkomsten van de stakeholdersbijeenkomst die is gehouden. Vervolgens wordt een beschrijving gegeven van het overleg en de samenwerking die Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft met de verschillende stakeholders. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bevat de eindbeoordeling van presteren volgens stakeholders.

### 4.2 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woningstichting Sint Antonius van Padua is er voor gekozen de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Vanwege de geringe omvang van het werkgebied is besloten één stakeholdersbijeenkomst te organiseren. Het programma van de bijeenkomst bestond uit een korte toelichting op de maatschappelijke visitatie en het doel van de bijeenkomst, waarna een profielschets van de corporatie werd gegeven. Deze laatste werd onderschreven door de aanwezigen. Vervolgens is de stakeholders via drie rondes gevraagd een oordeel te geven over het maatschappelijke presteren van de corporatie op het gebied van:

1. Eigen ambities en doelstellingen;
2. Opgaven in het werkgebied;
3. Boodschap aan Woningstichting Sint Antonius van Padua.

De eerste twee rondes werden ingeleid met een kort overzicht van de relevante informatie over de corporatie met betrekking tot het onderwerp. Middels een enquêteformulier is de stakeholders gevraagd aan te geven welk belang zij de genoemde doelstelling of opgave toedichten om vervolgens een cijfermatig oordeel te geven over de prestaties van Woningstichting Sint Antonius van Padua op het betreffende onderdeel. In de derde ronde is de stakeholders ruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling en een 'boodschap' aan Woningstichting Sint Antonius van Padua. Aansluitend aan de rondes vond een discussie plaats waarin de aanwezigen de mogelijkheid kregen hun beoordeling toe te lichten. Bijlage 3 geeft een overzicht van de betrokken stakeholders.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de stakeholders weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de stakeholders en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

#### 4.2.1 Stakeholdersbijeenkomst 28 oktober

Op 28 oktober 2010 zijn de stakeholders voor consultatie door de visitatiecommissie bij elkaar gekomen. Tijdens deze bijeenkomst hebben 13 stakeholders een bijdrage geleverd aan de maatschappelijke visitatie van de corporatie. De stakeholders hadden de volgende achtergronden:

- Gemeente (2 deelnemers);
- Huurdersvertegenwoordiging (1 deelnemer);
- Woningcorporatie (1 deelnemer);
- Zorg- of welzijnsorganisatie (3 deelnemers);
- Overige vertegenwoordigers consumenten (2 deelnemers);
- Overig (4 deelnemers).

### Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Woningstichting Sint Antonius van Padua

De aanwezigen is een oordeel gevraagd over de ambities en doelstellingen van Woningstichting Sint Antonius van Padua (gerangschikt naar eigen prestatievelden): in welke mate vinden de stakeholders de door de corporatie geformuleerde ambities en doelstellingen belangrijk en hoe vinden ze dat zij daarop scoort? Vanuit deze ronde zijn de volgende resultaten beschikbaar:

#### 4.1 Ambities en doelstellingen

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over belang	Beoordeling van prestaties	Geen mening over prestaties
Zichtbaar, zelfstandig en samenwerking	7,6	1	7,5	2
Voorraad (aanbod)	8,2	1	7,5	3
Leefbaarheid	8,4	1	7,4	5
Betaalbaar wonen	8,3	1	7,6	5
Wonen en zorg	8,2	2	7,5	3
Milieu en duurzaamheid	8,3	1	7,1	5
<b>Gemiddelde</b>	<b>8,2</b>		<b>7,4</b>	

De stakeholders vinden de eigen ambities en doelstellingen van Woningstichting Sint Antonius van Padua zonder uitzondering belangrijk. Leefbaarheid scoort met zes negens als het belangrijkste onderwerp; geen enkel onderwerp scoort lager dan een zeven. De stakeholders, met uitzondering van de gemeente, hechten relatief het minste belang aan zichtbaarheid, zelfstandigheid en samenwerking, dat als enige onderwerp lager dan de acht scoort.

Een aantal stakeholders heeft vanuit zijn of haar positie minder zicht op de prestaties van Woningstichting Sint Antonius van Padua op een aantal onderwerpen. In het bijzonder de prestaties op het onderwerp leefbaarheid, betaalbaar wonen en milieu en duurzaamheid zijn voor een aanzienlijk deel van de stakeholders moeilijk te beoordelen. De individuele cijfers bevinden zich tussen de zes en de negen, de gemiddelden liggen dicht bij elkaar; van 7,1 tot 7,6 met als relatieve uitschieter naar beneden milieu en duurzaamheid. De oordelen over de prestaties wordt hieronder per onderdeel toegelicht.

#### *Zichtbaar, zelfstandig en samenwerking*

Op het gebied van zichtbaarheid, zelfstandigheid en samenwerking beoordelen de stakeholders de prestaties met een ruime voldoende. Geconstateerd wordt dat de corporatie zakelijker is geworden en de contacten daarmee formeler (meer bureaucratisch) maar met kop en schouders boven de regionale collega's uitsteekt. Bij de evaluatie van de prestatieafspraken met de gemeente is geconstateerd, dat deze meer SMART geformuleerd zouden moeten worden.

#### *Voorraad (aanbod)*

Bij het onderwerp voorraad (aanbod) krijgt Woningstichting Sint Antonius van Padua gemiddeld genomen het cijfer ruim voldoende. De corporatie is de enige in de hele regio, die de doelstelling om 30% sociaal te bouwen, waarmaakt. Minder tevredenheid is er over het woonruimteverdeelsysteem, o.a. omdat de corporatie er geen invloed meer op heeft en bij voor jongeren gelabelde woningen moet worden geloot. Het VAC, sinds twee jaar weer actief, zou over nieuwe plannen meer en eerder contact willen, ook met de gemeente.

### *Leefbaarheid*

Het cijfer voor leefbaarheid zit in dezelfde orde van grootte, ruim voldoende. Toch wordt een sluipend genoemde achteruitgang gesignaleerd. Dat geldt vooral voor de wijk Zeeburg, die ca. 30 jaar oud is en waarin 'barstjes' verschijnen. Parkeerdruk en ophalen van huisvuil zijn zorgen die in het bijzonder worden genoemd als punt waar de corporatie dan wel niet verantwoordelijk voor is, maar zich toch ook niet kan onttrekken. Dit zijn bij uitstek zaken, die alleen door gezamenlijke inspanning kunnen worden opgelost. Ook het realiseren van Woonkeur Plus in plaats van alleen Woonkeur wordt bepleit.

### *Betaalbaar wonen*

Ook hier scoort de Woningstichting ruim voldoende (verder geen bijzonderheden).

### *Wonen en zorg*

Woningstichting Sint Antonius van Padua scoort hier ruim voldoende. Er zijn in het recente verleden goede resultaten geboekt, toch blijft het zaak om op nieuwe ontwikkelingen te anticiperen. Genoemd worden in dit verband kleinschalige woonvoorzieningen voor mensen met dementie. Ook wordt gepleit voor meer en consequenter uitgevoerde levensloopbestendige woningen.

### *Milieu en duurzaamheid*

Op dit onderwerp stelt de corporatie de stakeholders het meest teleur, al scoort zij ook hier nog een ruime voldoende. De Woningstichting wordt traditioneel genoemd, zonder oog voor de nieuwe milieu- en duurzaamheidsontwikkelingen op dit gebied voor de woningbouw.

### *Ronde 2: Opgaven in het werkgebied*

De aanwezige stakeholders is gevraagd de opgaven in het werkgebied van de corporatie te beoordelen: in welke mate vinden de stakeholders de prestatieafspraken belangrijk en hoe vinden ze dat Woningstichting Sint Antonius van Padua erop scoort? De volgende resultaten zijn beschikbaar.

#### 4.2 Opgaven

	Belang volgens stakeholders	Geen mening over belang	Beoordeling van prestaties	Geen mening over prestaties
Beschikbaarheid	8,3	3	7,2	7
Betaalbaarheid	8,0	3	7,6	6
Bijzondere doelgroepen	8,1	3	7,4	9
Leefbaarheid en veiligheid	8,2	3	7,2	7
Bouwproductie	8,0	3	6,3	7
Herstructurering	7,9	3	7,2	10
<b>Gemiddelde</b>	<b>8,1</b>		<b>7,1</b>	

De prestatieafspraken met de gemeente Noordwijkerhout vinden alle stakeholders in hoge mate belangrijk: de individuele cijfers per prestatieveld lopen uiteen van zeven tot tien, de gemiddelden per prestatieveld laten geen echte uitschieters zien waarmee het belang gemiddeld op 8,1 komt.

De prestaties die Woningstichting Sint Antonius van Padua hierop levert, liggen gemiddeld een heel punt lager en de individuele scores laten hier meer diversiteit zien. Ook valt op dat bij de opgaven meer stakeholders vanuit zijn of haar positie minder zicht hebben op de prestaties van de corporatie dan bij de doelstellingen en ambities. In het bijzonder de prestaties op het onderwerp bijzondere doelgroepen en milieu en duurzaamheid zijn voor een aanzienlijk deel van de stakeholders moeilijk te beoordelen. De prestatie op het gebied van betaalbaarheid scoort met een 7,6 het beste, de

bouwproductie stelt met een 6,3 het meest teleur. Maar hier wordt het oordeel door verschillende stakeholders ook genuanceerd: vertraging van uitvoering ligt niet altijd aan de woningcorporatie, die soms door marktoningen ten behoeve van de verhuur af te nemen, de particuliere bouwproductie juist op gang houdt.

### *Ronde 3: Boodschap*

Deze ronde is op basis van een aantal open vragen gehouden waarin de stakeholders is gevraagd een algemene boodschap op te stellen voor Woningstichting Sint Antonius van Padua.

#### *Wat is uw algemene indruk van Woningstichting Sint Antonius van Padua?*

Woningstichting Sint Antonius van Padua maakt over het algemeen een goede indruk. De organisatie neemt haar maatschappelijke doelstelling serieus, is servicegericht en ambitieus, wordt een sociaal bewogen volkshuisvester genoemd, doet over de hele gemeente gezien redelijk haar best, komt in samenspraak met de gemeente tot goede zaken, is meedenkend en coöperatief, degelijk en creatief, kan de vergelijking met andere corporaties (buiten de gemeente) goed doorstaan en bouwt goede woningen. Opgemerkt wordt nog het ontbreken van concurrentie in de gemeente, wat een belemmering kan zijn voor alert gedrag.

#### *Houdt de corporatie zich met de goede dingen bezig?*

Woningstichting Sint Antonius van Padua houdt zich over het algemeen met de goede dingen bezig. De corporatie mag wel meer aandacht hebben voor de behoefte aan jongerenhuisvesting in De Zilk en voor jongeren uit de laagste inkomensklasse in heel Noordwijkerhout. Ook kan de realisatie van plannen beter en is het gewenst dat de corporatie meer oog heeft voor leefbaarheid. De organisatie krijgt het compliment, dat zij zich niet als een projectontwikkelaar gedraagt of als zodanig presteert.

#### *Laat de corporatie belangrijke dingen liggen?*

De meeste stakeholders zien geen belangrijke omissies, zeker niet gezien de beperkte schaal en omvang van de corporatie. Sommigen noemen de woonomgeving en de leefbaarheid in de wijken als een aandachtspunt, waarbij bewoners goed zijn te betrekken. In De Zilk bestaat behoefte aan een zorgpunt. De corporatie zou creatiever kunnen zijn in het bedenken van maatregelen die de doorstroming bevorderen.

#### *Wordt u als stakeholder voldoende geïnformeerd en betrokken?*

Sommige stakeholders zijn duidelijk tevreden over het al dan niet reguliere contact. Anderen zien duidelijk mogelijkheden voor verbetering, zoals eerder feedback of terugkoppeling geven, (eerder en) vaker rechtstreeks betrokken worden en actiever meedenken met problematiek van energieverliezen. Zowel Platform De Zilk als Oud en Jong Actief zouden direct contact en meer informatie-uitwisseling op prijs stellen. Het VAC wil graag eerder bij plannen betrokken worden en een betere terugkoppeling krijgen. Verder wordt opgemerkt dat het jammer is dat het Gehandicaptenplatform niet aanwezig is.

#### *Woningstichting Sint Antonius van Padua als automerk*

De stakeholders noemen onder andere een Opel (Kadett en Astra; degelijk, betrouwbaar maar soms te klein), Mercedes (degelijk en betrouwbaar), Ford (traditioneel sterk merk, geworteld in de samenleving), Seat ('daar ben ik ook dik tevreden over'), VW Kever (betrouwbaar en soms wat behoudend) en Skoda (goede prijs-kwaliteitverhouding). Eén belanghouder merkt op dat er auto's zijn die beter en sneller hun doel bereiken dan Woningstichting Sint Antonius van Padua.

### *Boodschap*

De stakeholders hebben een vrij eensgezinde boodschap aan de corporatie:

- Ga vooral op de ingeslagen weg door en houd je aan je koers.

Daarbij komt nog een aantal uiteenlopende specifieke aanbevelingen:

- Blijf daarbij creatief en vermijd te grote verzakelijking. 'Passie mag';
- Blijven luisteren, maar je niet van de wijs laten brengen;
- Hart voor de huurder blijven houden;
- Herijk de doelstellingen aan nieuw woningbehoefteonderzoek en ambities van de gemeente;
- Schep meer duidelijkheid richting ouderenorganisaties als het gaat om ouderenhuisvesting en langer zelfstandig blijven wonen;
- Heb meer aandacht voor De Zilk;
- Zich meer laten prikkelen (vanuit oogpunt van concurrentie) kan geen kwaad;
- Beleid gericht op jongerenhuisvesting moet concreter en creatiever;
- Zorg dat het ontwerp van nieuwe woningen met respect voor het dorpsgezicht tot stand komt;
- Maak je plannen en doelstellingen eerder aan de bevolking kenbaar;
- Leg de lat (nog) hoger bij kwaliteitsverbetering van de woningvoorraad.

## 4.3 Samenwerking, overleg en onderzoek

Woningstichting Sint Antonius van Padua kent alle relevante stakeholders in het werkgebied. Onderstaande paragrafen geven een opsomming van vormen van betrokkenheid van stakeholders bij Woningstichting Sint Antonius van Padua en de wijze waarop de corporatie overleg heeft en samenwerkt met de verschillende stakeholders.

### *4.3.1 Interne stakeholders*

Vanaf 1995 is de Stichting Huurdersbelangen Sint Antonius van Padua actief, sinds 2008 onder de naam Stichting Huurderbelangen Noordwijkerhout en De Zilk om zich onafhankelijker van de corporatie te profileren. De wijze van samenwerking met de corporatie is in 1999 vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst. Er vindt een zeswekelijks overleg plaats met de Woningstichting. Naast de stichting zijn in twee seniorencomplexen bewonerscommissies actief, die steun krijgen van de corporatie. Samen met vier corporaties in de regio heeft de Woningstichting een gezamenlijke klachtencommissie. Uit Noordwijkerhout is in 2008 één klacht en in 2009 geen klacht ontvangen.

### *4.3.2 Externe stakeholders*

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een uitgebreid en omvattend netwerk in haar overzichtelijke werkgebied. Met name met het gemeentebestuur vindt intensief en regelmatig contact plaats. Najaar 2009 is (voor het eerst) een brede stakeholdersbijeenkomst gehouden, waar een aantal actuele thema's aan de orde is gesteld met als doel het sonderen van meningen en het verkrijgen van bouwstenen voor het eigen beleid. Voor deze bijeenkomst was een uiteenlopend gezelschap uitgenodigd afkomstig uit de gemeente, zorg- en welzijnspartijen, ondernemers, leveranciers en adviseurs. De opkomst was goed. De Raad van Commissarissen heeft aan de bijeenkomst deelgenomen en dit positief gewaardeerd.

### *4.3.3 Onderzoek Klanttevredenheid*

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft in 2009 het voornemen geuit om de kwaliteit van de dienstverlening te laten meten en te dingen naar het KWH-label. Het onderzoek heeft in 2010 plaatsgevonden en in september 2010 is het label met een gunstige score behaald. Het onderzoek heeft een sterke impuls gegeven aan de klantgerichtheid van de corporatie en heeft al geleid tot

een lijst van specifieke verbeterpunten, gericht op de ambitie om niet minder dan de top-tien van Nederland te bereiken.

#### 4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek aangaande stakeholders is als bijlage toegevoegd. Onderstaande tabel geeft de samengevoegde beoordeling van het presteren volgens stakeholders weer voor Woningstichting Sint Antonius van Padua.

##### 4.2 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I	Gemiddelde cijfer van beide gewogen gemiddelden voor ambities en doelstellingen (7,4) en opgaven (7,1).	7,3	70%	5,1
II	De corporatie kent al haar stakeholders en kent over het algemeen hun verwachtingen en/of verlangens. De dialoog kan met een aantal stakeholders worden verbeterd.	7	10%	0,7
III	De corporatie maakt aan een deel van de stakeholders duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders kan worden voldaan. De verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders zijn niet impliciet verwerkt in het eigen beleid.	6	10%	0,6
IV	Met een deel van de stakeholders (o.a. gemeente, zorg) wordt overleg gevoerd over prestaties in het verleden en de toekomst. Met andere stakeholders voldoet het overleg minder aan de verwachtingen van de stakeholders.	7	10%	0,6
<b>Presteren volgens Stakeholders: 7,1</b>				

De stakeholders van Woningstichting Sint Antonius van Padua beoordelen zowel de prestaties op de eigen ambities en doelstellingen als de opgaven met een ruime voldoende. Het uiteindelijke cijfer op beide onderdelen verschilt niet veel, waarbij de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen een licht hogere beoordeling krijgt. Wat betreft eigen doelstellingen zijn de stakeholders van mening dat de corporatie betere prestaties zou kunnen leveren op het gebied van milieu en duurzaamheid. De bouwproductie krijgt gezien naar opgaven het laagste cijfer, waarbij door de stakeholders wordt aangegeven dat de vertraging in de uitvoering niet altijd aan de corporatie ligt. De corporatie kent alle stakeholders en heeft regelmatig overleg met het grootste deel van hen. Bij een aantal stakeholders voldoet het overleg minder aan de door hen gestelde verwachtingen. De visitatiecommissie komt tot het eindoordeel ruim voldoende.

## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Inleiding

De aanpak in de maatschappelijke visitatie betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft Ecorys een aanpak ontwikkeld die via drie invalshoeken de prestaties meet:

- financieel beleid ('in control' zijn);
- vermogensprestatie (inzet van het vermogen ten behoeve van maatschappelijke prestaties);
- efficiëntie (bedrijfslasten en focus op efficiëntie).

### 5.2 Financieel beleid

Het financieel beleid van Woningstichting Sint Antonius van Padua is vormgegeven in een aantal documenten: de meerjarenbegroting inclusief toelichting, het treasury statuut, notitie beleid onrendabele top en WSW-normering en het programma te verkopen woningen.

#### 5.2.1 Meerjarenbegroting 2009-2019

De corporatie geeft aan te sturen op het meerjarenperspectief in de begroting en het kasstromenmodel van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Dit betekent dat uit de geprognosticeerde operationele kasstroom altijd 2 procent aflossing van de leningenportefeuille moet kunnen worden betaald. De corporatie geeft aan dat investeringen in nieuwbouw en herstructurering van bestaand bezit druk genereren op de operationele kasstroom. Daarnaast komen andere lasten, zoals de vennootschapsbelasting, ten laste van de operationele kasstroom. Voorgaande is de reden dat Woningstichting Sint Antonius van Padua nieuwbouw en herstructurering van bestaand bezit financiert vanuit de bestaande kasstromen met beperkte verkoop van bestaand bezit.

#### Waarderingsgrondslagen

De corporatie hanteert een waarderingsgrondslag op basis van de historische kostprijs, niet op bedrijfswaarde. Op basis van bedrijfswaarde zou het vermogen van de corporatie aanzienlijk hoger zijn. Echter, de corporatie kiest er voor op basis van historische kostprijs te waarderen omdat deze 'stille reserve' alleen te gelde kan worden gemaakt bij de verkoop van het bezit en dit in gaat tegen de kernactiviteiten van de corporatie.

#### Materiële vaste activa

Woningstichting Sint Antonius van Padua geeft in de meerjarenbegroting inzicht in de projecten die in de komende jaren in uitvoering worden genomen. Het betreft een drietal projecten die reeds door de Raad van Commissarissen zijn goedgekeurd (Andelhof, Breeland en Pleinwand Zuid) en een aantal projecten die eind 2009 nog moesten worden goedgekeurd. Het betreffen alle projecten die in de jaren 2010 en 2011 in uitvoering moeten worden genomen. De prognose wat betreft investeringen in de nieuwbouw in verdere jaren is weergegeven in het kasstroomoverzicht. Daarnaast heeft de corporatie het onderhoud in de meerjarenbegroting meegenomen. De investeringen in de bestaande voorraad, dagelijks en planmatig onderhoud, zijn tot 2019 in de begroting meegenomen.

#### Eigen vermogen

Naast de meerjarenbegroting wordt een overzicht gegeven van de ontwikkeling van het eigen vermogen en de solvabiliteit op basis van een waardering tegen historische kostprijs. Het eigen ver-

mogen daalt van ruim 10,6 miljoen euro in 2009 naar 9,0 miljoen euro in 2010 en 8,7 miljoen euro in 2011. In het daaropvolgende jaar neemt het eigen vermogen weer toe. Als gevolg van de waardeeringsbenadering tegen historische kostprijs, de norm vanuit het CFV voor de sector is op basis van bedrijfswaarde, komt de solvabiliteit relatief laag uit. Wel is zichtbaar dat Woningstichting Sint Antonius van Padua de komende jaren de investeringen opvoert.

Tabel 5.1 Ontwikkeling eigen vermogen en solvabiliteit

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Eigen vermogen (x € 1.000)	10.636	9.037	8.678	8.810	9.703	10.509
Solvabiliteit (%)	11,2	9,3	7,8	7,0	7,2	7,5

Bron: Meerjarenperspectief Woningstichting Sint Antonius van Padua (2009)

In de toelichting op de begroting wordt aangegeven hoe het eigen vermogen zich in de jaren ontwikkelt. De solvabiliteit wordt gedrukt door het activeren van woningen die onder Koopgarant zijn verkocht. Immers, middels Koopgarant heeft de corporatie een terugkoopverplichting onder voorwaarden waardoor de woningen op de balans blijven staan.

Aangezien Woningstichting Sint Antonius van Padua niet op solvabiliteit stuurt wordt er geen interne doelstelling gehanteerd met betrekking tot de solvabiliteit. Dit terwijl in het jaarverslag staat aangegeven dat de Raad van Commissarissen toeziet op het bewaken van de solvabiliteitsnorm. Zoals genoemd stuurt de corporatie op basis van het kasstromenmodel van het WSW. Indien de corporatie vanuit de operationele kasstroom de rente en 2% aflossing kan betalen borgt het fonds nieuwe investeringen. De rendementseisen die de corporatie hanteert volgen impliciet uit de WSW-normering en zijn derhalve niet expliciet omschreven.

Tabel 5.2 Ontwikkeling aflossingscapaciteit

	2010	2011	2012	2013	2014
Aflossingscapaciteit (%)	3,1	3,9	2,3	2,5	2,3

Bron: Meerjarenperspectief Woningstichting Sint Antonius van Padua (2009)

In bovenstaande tabel is te zien dat Woningstichting Sint Antonius van Padua in de jaren tot en met 2014 voldoet aan deze eis. Van belang hierbij is dat de begrote verkopen worden gerealiseerd. De corporatie heeft een tweetal scenario's uitgewerkt waarin enerzijds de verkopen volgens de begroting staan weergegeven en anderzijds de verkopen volgens het 'zwaar weer' scenario. Woningstichting Sint Antonius van Padua trekt uit dat laatste scenario de conclusie dat tegenvallende woningverkopen kunnen worden opgevangen.

Tabel 5.3 Verkoopprognose

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Verkopen volgens begroting	5	7	9	10	10	10	5	0	0	0
Idem, solvabiliteit	9,3	7,8	7,0	7,2	7,5	8,4	8,7	8,1	8,3	9,1
Idem, aflossingscapaciteit	3,1	3,9	2,3	2,5	2,3	2,3	2,4	2,1	3,3	4,0
Verkopen volgens 'zwaar weer'	3	3	3	3	3	3	3	0	0	0
Idem, solvabiliteit	8,9	6,6	5,0	4,1	3,3	2,9	2,5	1,6	1,4	1,8
Idem, aflossingscapaciteit	3,1	3,9	2,2	2,3	2,0	2,2	2,0	1,8	2,8	3,4

Bron: Meerjarenperspectief Sint Antonius van Padua (2009)

Woningstichting Sint Antonius van Padua verkoopt woningen om vermogen te genereren en investeringen te kunnen doen. Echter, de verkoop van woningen is niet nodig met het oog op de financiële gezondheid van de corporatie. De corporatie geeft aan dat als de woningverkopen tegenvallen



de investeringen moeten worden getemporeerd. In het afgelopen jaar is de geprognosticeerde verkoop van woningen niet gehaald door de lage mutatiegraad van de woningen.

#### 5.2.2 *Notitie beleid onrendabele top*

De onrendabele top wordt bij nieuwbouw eerst gecompenseerd voor een mogelijk positieve netto contante waarde van de hierop betrekking hebbende PMC. Indien de positieve netto contante waarde ontoereikend is, wordt het meerdere afgeboekt ten laste van de winst- en verliesrekening. De onrendabele top wordt genomen in het jaar dat het project intern is geformaliseerd en extern is gecommuniceerd.

#### 5.2.3 *Treasurystatuut*

Het treasurystatuut is het kader waarbinnen de corporatie uitvoering geeft aan de treasury. In het treasurystatuut staan de hoofdlijnen van het treasurybeleid:

- Het waarborgen van een efficiënte, blijvende toegang tot de geld- en kapitaalmarkt teneinde voldoende financiële middelen voor de bedrijfsactiviteiten op korte en lange termijn te garanderen;
- Het beheersen van rente- en rendementsrisico's die samenhangen met de financieringsbeleggingen en het liquiditeitenbeheer;
- Het realiseren, binnen de kaders van het treasurystatuut, van een zo hoog mogelijk rendement op het eigen vermogen door:
  - een optimaal rendement op liquide en belegde middelen
  - een zo laag mogelijke vermogenskostenvoet van het vreemd vermogen
- Het realiseren van efficiënt betalingsverkeer.

Het renterisico is de optelsom van de jaarlijkse cashflows, rente, aflossingen en eindaflossingen, renteconversies op leningen en de positie van rente-instrumenten. Verder wordt er gebruik gemaakt van een meerjaren kasstroomprognose en een korte termijn liquiditeitenprognose.

In het treasury jaarplan is een meerjarenprognose van de financieringsbehoefte weergegeven, evenals het renterisico. Beide worden getoetst aan de uitgangspunten van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, waarmee de faciliteringsruimte inzichtelijk wordt.

#### 5.2.4 *Risicomangement*

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft geen samenhangend risicomangement geïmplementeerd. Vanuit de corporatie wordt aangegeven dat de financiële risico's volgen uit de WSW-normering. Bij projectontwikkeling stelt de corporatie een budget op, die voor de go-no-go beslissingen naar de Raad van Commissarissen wordt gestuurd. Daarin worden vier fases onderscheiden: initiatief, ontwerp, uitvoering en oplevering. De go-no-go beslissingen worden genomen tussen de initiatieffase en de ontwerpfase en tussen de ontwerpfase en de uitvoeringsfase. Verder brengt de corporatie het jaarlijkse renterisico in kaart door middel van het treasury jaarplan. Voor de overige benoemde risico's (marktrisico, valutarisico en prijsrisico) wordt aangegeven dat de corporatie geen risico loopt. Wat betreft inkoop is een protocol opgesteld waarin is vastgesteld wie welke beslissingen mag nemen. Iedere drie jaar worden de contracten opgezegd en worden deze opnieuw in de markt gezet. In het jaarverslag wordt aangegeven dat de accountant van mening is dat de corporatie voldoende aandacht heeft voor risicobeheersing.

### 5.3 **Vermogensprestatie**

In onderstaande subparagrafen worden de investeringen in de bestaande voorraad en nieuwbouw weergegeven, evenals de uitgaven aan leefbaarheid en het financiële perspectief en vermogensinzet van Woningstichting Sint Antonius van Padua. Voorgaande geeft inzicht in de vermogenspres-

tatie van de corporatie: waar geeft de corporatie haar geld aan uit? Woningstichting Sint Antonius van Padua wordt vergeleken met zowel de referentiegroep, corporaties met een gemiddeld profiel, als met het gemiddelde in Nederland. Daarnaast wordt een toelichting gegeven op deze cijfers.

### 5.3.1 Investerings in de bestaande voorraad

De uitgaven aan onderhoud zijn significant lager dan de uitgaven die de corporaties in de referentiegroep en landelijk gemiddeld hebben, vooral waar het gaat om de uitgaven aan mutatie- en planmatig onderhoud. Het beeld dat er relatief weinig onderhoud is verricht correspondeert met de investeringen in verbetering van de woningen. Er hebben in de periode 2006 – 2008 geen investeringen plaatsgevonden in de kwaliteit van de woningen.

Tabel 5.4 Onderhoudskosten St. Antonius van Padua, 2006 t/m 2008

	Totalen x € 1.000			In € vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	324	545	537	272	303	300
Mutatieonderhoud	277	370	190	96	157	186
Planmatig onderhoud	925	1.758	1.353	686	1.124	978

Bron: CiP (2009), Sint Antonius van Padua, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft relatief lage onderhoudskosten doordat de woningvoorraad relatief jong is. Daarnaast heeft de corporatie duurzame materialen toegepast en is de staat van de woningvoorraad goed. Een groot deel van de nieuwbouwwoningen worden levensloopbestendig gebouwd, hebben een groot oppervlak en worden deels uit duurzame materialen opgetrokken. Voorgaande is van grote invloed op de levensduur van de woningen.

### 5.3.2 Investerings in nieuwbouw

Door middel van onderstaande tabel kan de dynamiek in de woningvoorraad van Woningstichting Sint Antonius van Padua worden weergegeven. De cijfers in de tabel zeggen iets over hoe actief de corporatie is. Woningstichting Sint Antonius van Padua realiseert twee maal zoveel nieuwbouwhuurwoningen als de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Daarentegen verkoopt de corporatie relatief weinig woningen, zowel in de huur- als koopsector.

Tabel 5.5 Nieuwbouw en mutaties in het bezit, 2006-2008 en 2009-2013 (jaargemiddelde in % voorraad 2008)

	Realisatie 2006-2008			Prognose 2009-2013		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	2,2	1,1	1,0	3,1	1,9	1,6
Sloop huur	0,3	0,4	0,7	1,1	0,5	0,9
Aankoop huur	0,0	0,6	0,9	0,0	0,4	0,5
Verkoop huur	0,2	0,6	1,3	0,4	0,7	0,8
Nieuwbouw koop	0,2	0,4	0,4	0,7	0,8	0,9

Bron: CiP (2009), Sint Antonius van Padua, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Woningbouwvereniging Sint Antonius van Padua heeft in de afgelopen jaren een aanzienlijk aantal woningen gerealiseerd. Deze woningen variëren van eenheden in verzorgingshuizen tot starterswoningen, duurdere appartementen en seniorenwoningen. Daarnaast is enkele jaren geleden een complex gebouwd waarin onder meer een gezondheidscentrum en aan zorg gerelateerde instellingen zijn gehuisvest. Een groot deel van de koopwoningen wordt door middel van Koopgarant aangeboden, waarbij een korting op de woningen wordt gegeven.

### 5.3.3 Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven ligt op een derde van de uitgaven die corporaties in de referentiegroep doen. Daarnaast zijn de daadwerkelijke uitgaven aan sociale activiteiten aanzienlijk lager dan geprognosticeerd.

Tabel 5.6 Uitgaven leefbaarheid 2008

	Totalen x € 1.000		Realisatie in € per woongelegenheid 2008		
	Realisatie	Prognose	Corporatie	Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	25	69	13	37	58
Fysieke activiteiten	19	0	10	39	54

Bron: CiP (2009), Sint Antonius van Padua, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Leefbaarheid wordt door de corporatie gezien als het bieden van een prettig en veilig leefklimaat, een prettige leefomgeving. Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een huismeester in dienst die toezicht houdt op de leefbaarheid. Verder geeft de corporatie een financiële bijdrage aan leefbaarheidsprojecten zoals een speeltuin, de kinderboerderij en een wijkvereniging. In het kader van een veilig leefklimaat voorziet de corporatie de woningen van veilig hang- en sluitwerk dat voldoet aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen. Daarnaast wordt buitenverlichting aangebracht in de wijken en neemt de corporatie deel aan programma's om overlast en het uitzetten van huurders te voorkomen.

### 5.3.4 Financieel perspectief en vermogensinzet

**Solvabiliteitsoordeel:** Op basis van het volkshuisvestelijk vermogen ultimo 2008 en de berekende waarde van het risico ultimo 2008 krijgt Woningstichting Sint Antonius van Padua een positief solvabiliteitsoordeel. Dit betekent dat de corporatie financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

**Kredietwaardigheid:** Woningstichting Sint Antonius van Padua is onveranderd kredietwaardig volgens de normering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Op basis van de dPi prognose concludeert het WSW dat de operationele kasstroom voldoende is om te voldoen aan de normatieve aflossing van twee procent.

**Continuïteitsoordeel:** In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een continuïteitsoordeel A gekregen over de periode 2008 - 2010: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. In 2010 heeft de corporatie het A1 continuïteitsoordeel gekregen, wat betekent dat Woningstichting Sint Antonius van Padua in de hoogste categorie valt.

## 5.4 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de geleverde prestaties op efficiënte wijze behaalt weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten vormen daarvoor in het visitatierferentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt Ecorys naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

#### 5.4.1 Netto bedrijfslasten

Uit onderstaande cijfers blijkt dat de bedrijfslasten per verhuureenheid en de personeelskosten per full time employment (fte) aanzienlijk lager zijn dan in beide referentiegroepen. Echter, het aantal verhuureenheden (vhe) per fte ligt eveneens lager. Dit betekent dat Woningstichting Sint Antonius van Padua minder efficiënt is waar het gaat om het aantal personeelsleden dat de corporatie heeft in verhouding tot de woningvoorraad. Wat betreft ontwikkeling van de bedrijfslasten valt op dat deze in de gehele periode 2005-2008 zijn afgenomen. Bij een nadere beschouwing van de ontwikkeling is te zien dat de bedrijfslasten per verhuureenheid in de jaren 2006 en 2007 (1.495) significant hoger lagen dan de lasten in 2008 (1.067). De bedrijfslasten zijn in 2008 fors gedaald, waardoor de ontwikkeling vanaf 2005 op -7,2% komt.

Tabel 5.7 Netto bedrijfslasten en ontwikkeling netto bedrijfslasten, 2005-2008

				Toename 2005-2008 in %		
	Corporatie	Referentie	Landelijk	Corporatie	Referentie	Landelijk
Bedrijfslasten / vhe	1.067	1.282	1.340	-7,2	22,8	20,3
Personeelskosten / fte	57.555	63.861	64.248			
Aantal vhe / fte	86	98	92			

Bron: CiP (2009), Woningstichting Sint Antonius van Padua, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het relatief lage aantal vhe / fte wordt veroorzaakt doordat Woningstichting Sint Antonius van Padua over een eigen onderhoudsdienst beschikt die naast het dagelijks onderhoud ook de grotere renovaties uitvoert. De relatief hoge bedrijfslasten in 2006 en 2007 waren het gevolg van interim managers en de structuurverandering van een drielagenstructuur naar een tweelagenstructuur. Beide zaken zijn nu afgerond waardoor de bedrijfslasten in 2008 sterk zijn gedaald ten opzichte van de voorgaande jaren.

## 5.5 Presteren naar Vermogen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningstichting Sint Antonius van Padua resulteert het volgende beeld.

Tabel 5.6 Presteren naar Vermogen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
l a	De corporatie hanteert een waarderingsgrondslag op basis van de historische kostprijs.	6,5	70%	4,6
b	De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen, gebaseerd op een investeringsprogramma wat betreft nieuwbouw en onderhoud in de bestaande voorraad. De rendementseisen volgen impliciet uit het kasstromenmodel van het WSW.			
c	De corporatie heeft een 'zwaar weer' verkoopscenario.			
d	De corporatie werkt met historische kostprijs waardoor de waardeestijging van het vastgoed niet wordt meegenomen in de berekening van de bedrijfswaarde.			
e	De corporatie heeft zowel de risico's wat betreft continuïteit op basis van voorgenomen investeringen als de renterisico's in kaart gebracht.			
f	De corporatie geeft middels het jaarverslag inzicht in hoe het beschikbare vermogen wordt ingezet. Daarnaast worden de investeringen die de corporatie in de			

g	toekomst doet weergegeven. De corporatie presteert naar vermogen wanneer de kasstroombenadering van het WSW wordt gehanteerd.			
II	De corporatie hanteert een visie en doelstelling ten aanzien van de financierbaarheid van de corporatie op basis van het kasstroommodel van het WSW. De besteding van de ruimte in het beschikbare vermogen in de komende jaren wordt eveneens weergegeven.	8	10%	0,8
III	De corporatie hanteert geen solvabiliteitsdoelstelling, maar hanteert een doelstelling in het licht van het WSW kasstroommodel. Als gevolg van de waardering op basis van historische kostprijs is het niet mogelijk de solvabiliteit te vergelijken met de referentiegroep.	7	10%	0,7
IV	De corporatie heeft aanzienlijk lagere bedrijfslasten en personeelskosten dan de referentiegroep.	9	10%	0,9
<b>Presteren naar Vermogen: 7,0</b>				

Woningstichting Sint Antonius van Padua heeft een sterke en stabiele financiële positie. Wat betreft sturing hanteert de corporatie de kasstroombenadering van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Impliciet volgt uit de kasstroombenadering een aantal parameters, die de corporatie hanteert bij het bepalen van de investeringen die mogelijk zijn. Hoewel de corporatie niet op alle criteria aan de norm van de methodiek voldoet, is de vermogensprestatie naar het oordeel van de visitatiecommissie ruim voldoende vanwege het 'in control' zijn wat betreft financiën, het inzicht dat de corporatie heeft in het vermogen en de vermogensprestatie die de corporatie levert. De corporatie heeft middels prognoses en het investeringsprogramma goed zicht op de toekomstige investeringen in zowel de bestaande als de nog te bouwen woningvoorraad. Samenvattend kan worden vermeld dat Woningstichting Sint Antonius van Padua 'in control' is wat betreft financiën en vermogen.



## 6 Presteren ten aanzien van Governance (PnG)

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de inrichting en het functioneren van de governance. De toetsing omvat twee onderdelen:

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code;
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
  - eigen ambities en doelen;
  - opgaven in het werkgebied;
  - betrokkenheid van belanghebbenden;
  - vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Woningstichting Sint Antonius van Padua omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en leden van de Raad van Commissarissen.

### 6.1 Governance structuur

De governance structuur van Woningstichting Sint Antonius van Padua wordt hieronder toegelicht en gaat in op de volgende onderwerpen: borging kwaliteit intern toezicht, profiel en samenstelling.

#### *Borging kwaliteit intern toezicht*

De corporatie onderschrijft de Governance Code Woningcorporaties. Tot 1 april 2008 fungeerde bij de Woningstichting een drielaagse bestuursstructuur. De organisatie kent een Gedragscode en een Klokkenluidersregeling. Alle genoemde documenten zijn te vinden op de website van de corporatie, evenals de jaarverslagen 2008 en 2009 en de Beleidsvisie 2007-2011. De website verwijst tevens naar het Meldpunt Integriteit Woningcorporaties. Al eerder zijn een reglement voor de selectie- en remuneratiecommissie aangekondigd en het protocol voor de onafhankelijkheid van de externe accountant.

#### *Profiel en samenstelling*

In aanvulling op de Statuten hebben de directeur-bestuurder en de toezichthouder hun taakverdeling, bevoegdheden en verantwoordelijkheden vastgelegd in een gezamenlijk reglement. De Raad telt vijf commissarissen, van wie de nevenfuncties en zittingstermijn openbaar zijn gemaakt. De commissarissen voldoen aan de vastgestelde profielen, die de breedte van de voor de corporatie relevante domeinen bestrijken. Voor de overgangperiode is de maximale zittingstermijn met één termijn verlengd om de continuïteit te waarborgen en kennis en ervaring niet verloren te laten gaan. **Om dezelfde reden is ervoor gekozen om twee bestuursleden van vóór 2008 tot commissaris te benoemen, wat niet als afwijkend van de Governance Code door de corporatie is verantwoord. De zittingstermijnen van deze leden eindigt op afzienbare termijn.** Twee leden van de Raad van Commissarissen hebben zitting op voordracht van de stichting Huurdersbelangen Noordwijkerhout en De Zilk.

#### *Bijeenkomsten*

De Raad van Commissarissen komt jaarlijks 5 à 6 keer in aanwezigheid van de directeur-bestuurder bij elkaar en eenmaal met de directeur-bestuurder en de accountant. De visitatiecom-

missie maakt uit de verslagen van de Raad op, dat veel relevante stukken en onderwerpen worden besproken c.q. vastgesteld. Het betreft onder andere jaarrekeningen en –verslagen, jaarstukken van de dochterbedrijven, jaarbegrotingen en meerjarenbegrotingen, treasury statuut, opdrachten aan en rapporten van de accountant, fusiebesprekingen met SBH Wonen, de gedragscode, de klokkenluidersregeling, oordeelsbrieven van de minister en het CFV en de voortgang van vastgoedprojecten. Daarnaast zijn zaken aan de orde geweest die het eigen functioneren zoals het rooster van aftreden, vervulling van vacatures in de raad, de onderlinge taakverdeling en de zelfevaluatie betreffen.

#### *Evaluatie*

De Raad schrijft haar onderdeel van het jaarverslag zelf, evenals de enquête van het CFV over integriteit. Zij heeft zichzelf in juli 2010 voor het eerst in de nieuwe samenstelling geëvalueerd, zonder externe begeleiding maar aan de hand van een eigen lijst met 76 vragen. De directeur-bestuurder was daarbij aanwezig. Verbeterpunten die bij deze bespreking zijn genoemd: een verbeterde informatievoorziening (afpraak om de Balance Score Card te introduceren), beter gebruik maken van het aanbod tot op peil houden van de kennis van de leden en meer aandacht voor de wijze van verantwoorden van de raad. De zelfevaluatie zal jaarlijks worden herhaald.

#### *Accountant*

Onlangs is vastgesteld dat de accountant (door verschillende bedrijfsovernames) al 20 jaar niet is gewisseld. Dat heeft geleid tot de beslissing van de raad om de werkzaamheden voor 2011 in concurrentie te gunnen. Zoals genoemd komt de Raad van Commissarissen eenmaal per jaar bijeen met de directeur-bestuurder en de accountant om het jaarverslag te bespreken.

## 6.2 Intern toezicht

Op initiatief van het toenmalige bestuur heeft in 2008 een structuurverandering plaatsgevonden en sindsdien kent de organisatie een directeur-bestuurder en een – vernieuwde – Raad van Commissarissen. Daarmee is de organisatie slagvaardiger geworden. De directeur-bestuurder wordt vanaf dat moment bijgestaan door een driehoofdig managementteam, dat evenwichtig is samengesteld en waarvan de leden elkaar en de directeur-bestuurder goed aanvullen. Alle betrokkenen (leden MT, RvC en de directeur-bestuurder) hebben als gevolg van de structuuromslag een ontwikkeling ten goede doorgemaakt, die overigens nog gaande is. Ook in de organisatie is dat merkbaar, doordat sneller en effectiever kan worden gewerkt en de stijl zakelijker wordt maar niet minder betrokken. De cultuur in de organisatie wordt open en transparant genoemd. De Raad geeft de directeur-bestuurder gevraagd en ongevraagd advies, fungeert voor hem als een breed klankbord, is door hem goed benaderbaar en biedt hem een gewaardeerd tegenspel.

De Raad werkt volgens een jaarplanning en wil zich richten naar een nog op te stellen lijst van discussiepunten, waaronder integriteit en fraude. In 2009 is de behoefte uitgesproken om in elke vergadering tijd in te ruimen voor een meer strategisch vraagstuk. Hoewel dit nog niet is bereikt, is er meer oog voor het bespreken van inhoudelijke vraagstukken. De Raad maakt gebruik van het aanbod van Aedes en VTW om haar deskundigheid op peil te houden.

Bij haar blik op de toekomst benoemt de Raad van Commissarissen drie aandachtspunten. Dit zijn het risicomanagement, dat nog in ontwikkeling is, het onvoldoende vastgelegde beleid en daarmee samenhangend de borging van de beleidscyclus en als derde de noodzaak tot betere managementinformatie.

## 6.3 Betrokkenheid van stakeholders



Overleg met de stichting Huurdersbelangen Noordwijkerhout en De Zilk, de vaste vertegenwoordiging van de huurders, vindt elke zes weken plaats met de directeur-bestuurder en krijgt steeds vastere vorm. Deze stichting heeft haar oude naam (Stichting Huurdersbelangen Sint Antonius van Padua) verlaten om zich naar buiten meer onafhankelijk te profileren. De Raad van Commissarissen voert jaarlijks een eigen gesprek met de Stichting. Daarnaast ontvangen twee bewonerscommissies (financiële) steun van de corporatie.

Voor de stakeholders is in het najaar van 2009 voor het eerst een brede stakeholdersbijeenkomst gehouden, die een grote opkomst kende en waar een aantal actuele thema's aan de orde zijn gesteld. De Raad van Commissarissen heeft daaraan deelgenomen en dit positief gewaardeerd. Zij beveelt aan om dit tweejaarlijks te herhalen. De Raad van Commissarissen heeft in 2009 in haar nieuwe samenstelling een eerste ontmoeting gehad met het college van B&W van Noordwijkerhout en wil dit jaarlijks herhalen.

## 6.4 Presteren ten aanzien van Governance: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is in bijlage 1 bijgevoegd. Ingevuld voor Woningstichting Sint Antonius van Padua resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.1 Presteren ten aanzien van Governance

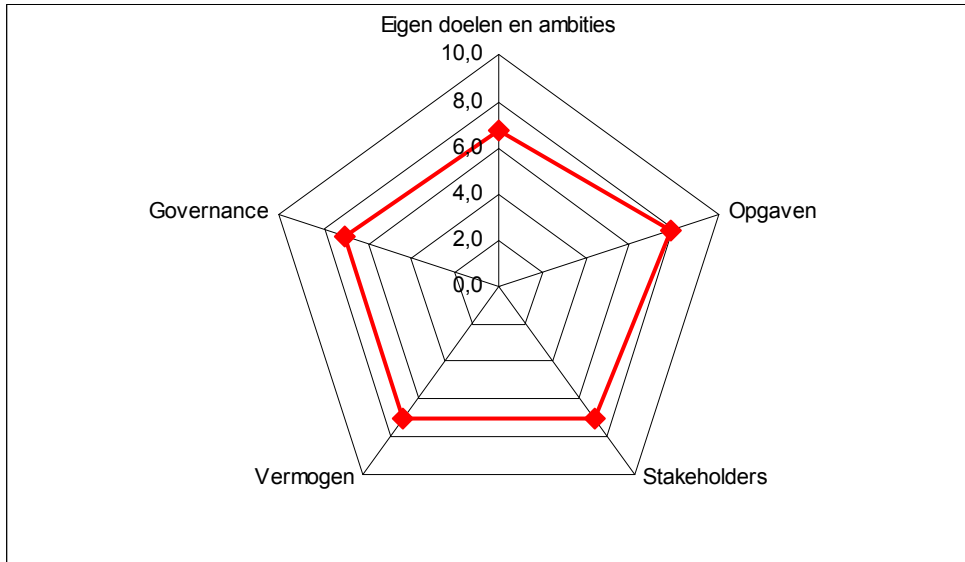
Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<b>I Goed bestuur</b>				
a.	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd middels codes. De RvC heeft zich voorgenomen haar informatiepositie te verbeteren evenals de wijze van verantwoorden.	7	20%	1,4
<b>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>				
b.	De corporatie heeft in 2007 een missie en visie geformuleerd in de Beleidsvisie, deze is sindsdien nauwelijks meer geëvalueerd of geactualiseerd. Doordat er geen sprake is van een beleidscyclus zijn er geen heldere doelstellingen geformuleerd, noch wordt de voortgang hierin inzichtelijk gemaakt. Een nieuw beleidsplan is in voorbereiding (voor 2011).	5	20%	1,0
c.	De corporatie heeft prestatieafspraken met de gemeente Noordwijkerhout opgesteld die jaarlijks worden geëvalueerd. De prestaties op de prestatieafspraken zijn voor het grootste deel terug te vinden in het jaarverslag, echter niet onder de noemer van prestatieafspraken.	8	20%	1,6
d.	De corporatie heeft gestructureerd en regelmatig contact met de stakeholders. Het lokale netwerk functioneert naar behoren. In 2009 is voor het eerst een brede stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. De betrokkenheid van en communicatie met een aantal stakeholders kan worden verbeterd.	7	20%	1,4
e.	Tijdens het overleg met de accountant zijn zowel de Raad van Commissarissen als de directeur-bestuurder aanwezig, waarbij wordt gesproken over onder andere de jaarrekening.	8	20%	1,6

De visitatiecommissie concludeert dat governance bij Woningstichting Sint Antonius van Padua op orde is. De kwaliteit van het bestuur en het intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd door middel van documenten waarbij de relevante codes worden onderschreven. Waar de Raad van Commissarissen reeds op de hoogte is van de ontwikkelingen binnen de corporatie, heeft de Raad zich voorgenomen de informatiepositie verder te verbeteren. Op het punt van goed bestuur en informatievoorziening richting de Raad van Commissarissen is het van belang, dat de corporatie in de toekomst meer elementen uit de beleidscyclus opneemt waarbij relevante beleids- en verantwoordingsdocumenten worden opgesteld.

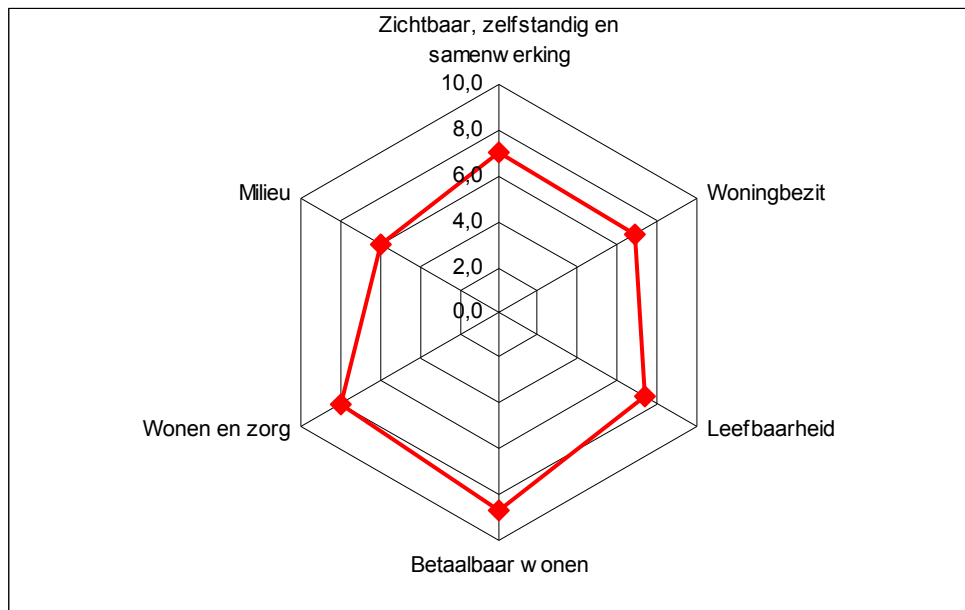
## Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

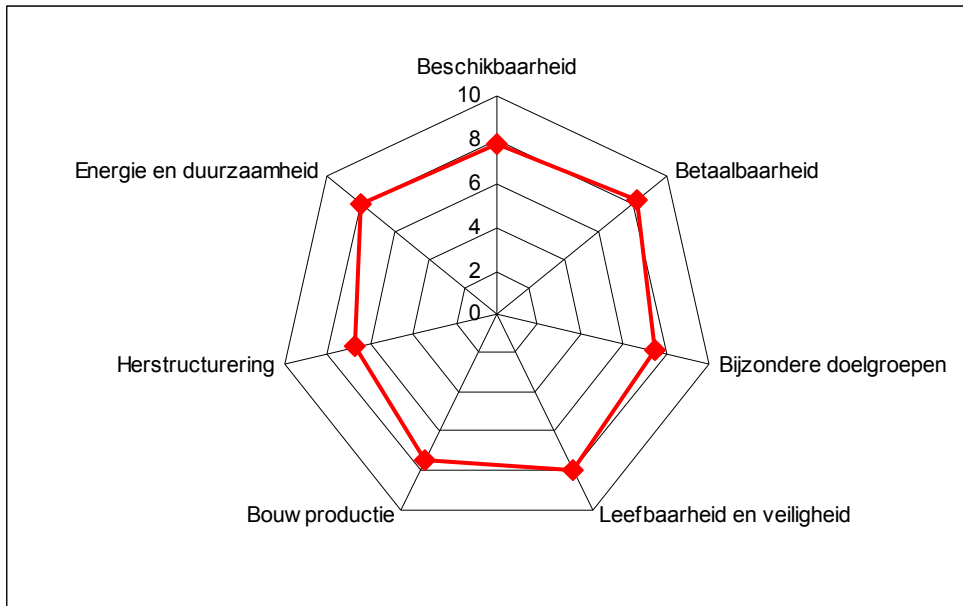
Totaalbeeld



Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen



Presteren naar Opgaven



## Deel III: Integrale beoordelingstabel

Totaalbeeld

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Tot.
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,3	6	5	5		6,7
Presteren naar Opgaven	7,7	8	8	8		7,8
Presteren volgens Stakeholders	7,3	7	6	7		7,1
Presteren naar Vermogen	6,5	8	7	9		7,0
Presteren ten aanzien van Governance	7	5	8	7	8	7,0

I Feitelijke prestaties (70%)

II Inzicht (10%)

III Vertaling (10%)

IV Monitoring (10%)

Alleen bij governance tellen I, II, III, IV en V elk voor 20% mee in de totaalscore.



# Bijlagen

## Bijlage 1. Visitatie-referentiekader (versie 3.0)

### Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	Corporatie legt logische relatie tussen prestaties en doelen/ambities.	Feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde ambities en doelen.	70%
II Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	Streefbeelden voor de toekomst zijn vertaald in meetbare doelen.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
III Doelen zijn geoperationaaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	Geplande doelen zijn uitgewerkt in meetbare eenheden, inclusief kosten.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	Evaluatie van prestaties ten opzichte van ambities en doelen. Bij onderprestatie wordt een verbeterplan geformuleerd.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%



	systematisch en periodiek in beeld.		
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld.  De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.	Tevredenheid stakeholders.	70%
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

	wordt extern gecommuni- ceerd. De corporatie be- schrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.		
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwach- tingen, wensen en/of verlan- gens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlan- gens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in vol- doende mate inzicht.	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakehol- ders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formule- ring van toekomstige presta- ties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corpora- tie overleg met de stakehol- ders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in vol- doende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investerings- programma inclusief econo- mische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementsei- sen lager dan de marktseis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen inves- teringen waarvan de effec- ten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschap- pelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie be- oordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaarde- termen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het be- stuur en RvC/ RvT ten aan- zien van investeringen, risicobeheersing en be- stemming van vermogen.</p>	70%

<p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.</p> <p>d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed cq WOZ-waarde van vastgoed.</p> <p>e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's macro-economische risico's en operationele risico's.</p> <p>f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.</p> <p>g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen.</p>	<p>In relevante documenten zijn een onderbouwing en een toelichting opgenomen.</p>	<p>In openbare publicaties beschikbaar.</p>	<p>10%</p>
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen.</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep.</p>	<p>10%</p>
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt.</p>	<p>In relevante documenten is een toelichting opgenomen.</p>	<p>De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep.</p>	<p>10%</p>

Beoordeling Presteren ten aanzien van Governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur			
De corporatie heeft de bor-	De RvC/RvT heeft:	De aanwezige deskundig-	20%

<p>ging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• een eigen visie op de wijze van haar toezicht gehouden en deze is getoetst aan de Aedes Governance Code woningcorporaties;</li> <li>• vastgesteld wat de gewenste output is van het toezicht en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten;</li> <li>• een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.</li> </ul>	<p>heid in de RvC/RvT is zodanig dat rekening is gehouden met de aard van de corporatie, haar activiteiten en de daaruit voortvloeiende gewenste deskundigheid en achtergrond van de RvC/RvT.</p> <p>De samenstelling van de RvC/RvT vormt een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbende van de corporatie</p> <p>Het resultaat van inhoudelijke toetsing en toetsingsinformatie in relatie tot de geleverde prestaties geeft inzicht dat de uitvoering van het toezicht houden verloopt conform de gestelde doelen.</p>	
<p>II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p>			
<p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit moet af te leiden zijn welke rol de corporatie inneemt in het werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.</p>	<p>De corporatie beschikt over een strategiedocument, goedgekeurd door de RvC/RvT, waarin haar maatschappelijke positionering in algemene zin en haar positionering in het werkgebied blijkt en wordt gemotiveerd. De corporatie beschikt over een document waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en maakt daarbij de voortgang in de realisatie van haar ambities en doelen inzichtelijk.</p>	<p>20%</p>
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website.</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website.</p>	<p>20%</p>

<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar.</p> <p>Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitatierapport met de belanghebbenden.</p>	<p>20%</p>
<p><i>Tav het vermogen</i></p> <p>De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze van het bestuur en de RvC/RvT.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: 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 corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>

## Bijlage 2. Geïnterviewde personen Woningstichting Sint Antonius van Padua

Naam	Functie
Dhr. Schrijver	Voorzitter RvC
Dhr. Vogelaar	Vice voorzitter RvC
Dhr. Stevens	Lid RvC
Dhr. Verkade	Directeur-bestuurder
Mw. Langelaan	Manager woondiensten
Dhr. Wermink	Manager Financien
Dhr. Van Leeuwen	Manager Vastgoed

### Bijlage 3. Betrokken stakeholders

Naam	Organisatie	Functie
De heer A. Paats	ActiVite	Directeur-bestuurder
Mevr. R. Lucassen	VAC Noordwijkerhout	
De heer R. Hielkema	VAC Noordwijkerhout	
De heer J. Smit	Platform De Zilk	
De heer J. Korver	Platform De Zilk	
De heer J. van Dijk	Woonzorgcentrum Munnikeweyj	Commissaris
De heer A. Morssink	Gemeente Noordwijkerhout	Wethouder Bouwen en Wonen
De heer. W. Meijvogel	Gemeente Noordwijkerhout	Hoofd Ruimte en Bouwen
De heer H. de Kleer	Oud en Jong Actief	
De heer R. Doeswijk	Vereniging Dorpsbehoud	
De heer Th. Weerdenburg	Stg. Huurdersbelangen Noordwijkerhout en De Zilk	
De heer G. Hylkema	SBH-Wonen	
De heer H. de Leeuw	WMO Adviesraad	

## Bijlage 4. Documentatie

Blok	Documenten
Algemeen beeld	Publicatie CFV: Corporatie in Perspectief (2009) – op site CFV
A. Missie, visie, leiderschap doelstellingen	Beleidsplan/ ondernemingsplan/ strategische visie / operationeel plan Jaarverslagen 2006, 2007, 2008, (2009) Volkshuisvestingsverslagen 2006, 2007, 2008, (2009) Governance Toezichtsrol – inzicht in discussies met RvC/RvT (notulen vergaderingen) Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid etc.)
B. Maatschappelijke opgaven	Woonvisies gemeenten en regio's in het werkgebied Prestatieafspraken Convenanten, contracten Eigen documenten waarin doelstellingen verwoord zijn (ook op deelterreinen zoals zorg, maatschappelijke opvang, milieu etc.) Documenten over maatschappelijk rendement of dividend Eigen woningmarktonderzoeken Wijkvisies Strategisch voorraadbeleid Verkoopbeleid bezit
C. Maatschappelijke omgeving	Huurders, leden, gemeenten, andere stakeholders (corporaties, marktpartijen, zorgpartners, maatschappelijke partners) Stakeholderregister Structurering/formalisering van contacten Verslagen, onderzoeken (KWH, USP etc.) Prestatieafspraken, convenanten e.d.
D. Vermogen en efficiëntie	Jaarrekeningen 2006, 2007, 2008, (2009) Meerjarenbegroting/Financiële meerjarenraming Verslagen/brieven accountant Managementletters Brieven CFV Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency
E. Prestaties	Documentatie over monitoring van prestaties, tegen de achtergrond van eigen doelen en ambities + prestatiecontracten Jaarplannen/activiteitenplannen Brieven minister VROM inzake prestaties en toezicht



## Bijlage 5. Uitwerking beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

### Ambities en doelstellingen

Prestatieveld	Doelstellingen	Prestaties	Beoordeling
Zichtbaar, zelfstandig en samenwerking (stakeholders).	Uiterlijk 2009 KWH-label halen, in 2009 uitgesteld naar 2010.	Gerealiseerd.	8
	Jaarlijks organiseren van stakeholdersoverleg m.i.v. 2007.	Niet in 2007 en 2008, wel in november 2009.	5
	Jaarlijks evalueren prestatieafspraken m.i.v. 2006.	Gerealiseerd.	8
Woningbezit.	In woonwinkel uitbreiding diensten aanbieden samen met derden.	Beperkt gerealiseerd.	5
	Alle nieuwbouw minimaal 30% in sociale sfeer (huur en koop).	Gerealiseerd.	8
	Toename van woningbezit naar 2300 woningen in 2017; dat betekent gemiddeld 50 woningen er jaarlijks bij.	De corporatie voldoet ruim aan deze afspraak.	9
	Verkoop van bestaande woningen (gemiddeld 5 wo/jr).	Corporatie heeft in 2007 5 woningen verkocht, in 2008 2 woningen en in 2009 3 woningen.	5
Leefbaarheid.	Voortzetten Sociaal Netwerk en structureel zorgoverleg.	Gerealiseerd.	8
	Portiekrenovatie en plaatsing liften bij 2 appartementengebouwen.	Gerealiseerd in 2007.	8
	Complexspecifieke huisregels opstellen in overleg met bewoners.	Gerealiseerd (algemeen).	7
	Actief blijven inzake wijk- en buurtactiviteiten.	Gerealiseerd (in 2007 en 2008 uitbesteed, in 2009 zelf).	8
	Zoveel mogelijk maatwerk bieden.	Gerealiseerd.	8
	Huurcontractvormen onderzoeken.	Niet gerealiseerd.	4
	Nieuwbouw richten op meer differentiatie.	Gerealiseerd.	8
	Zoveel mogelijk levensloop bestendig bouwen en renoveren.	Gerealiseerd.	8
Betaalbaar wonen.	Minimaal 1400 woningen betaalbaar houden (€ 622,- prijspeil 2007).	Ruim gerealiseerd.	9
	Minimaal 210 woningen goedkoop houden (€ 410,- prijspeil 2007).	Ruim gerealiseerd.	9
	Aanvangshuur bij mutatie optrekken naar max. 72% van de maximaal redelijke huur.	Gerealiseerd.	8
Wonen en zorg.	Intensivering van goede relaties met zorgpartijen.	Gerealiseerd.	8
	Realiseren van woonservicegebied op locatie Puyckendam en Victor-school (2008-2012).	Vorbereiding op schema.	8
Milieu en duur-	Het fors terugdringen van energie-	De corporatie is bezig met het	6

zaamheid.	verbruik van woningen.	uitwerken van een plan om binnen 10 jaar de woningen energiezuiniger te maken.	
	Het optimaliseren van het binnenklimaat.	Geen prestatie zichtbaar.	4
	Toepassing van duurzame materialen zoals hout met FSC-keurmerk.	Duurzame materialen worden bij meer dan de helft van de nieuwbouw toepast.	6
	Bouwen met een lange levensduur.	Wordt gerealiseerd door duurzame materialen, grootte woningen en deels levensloopbestendig.	8

## Bijlage 6. Uitwerking beoordeling Presteren naar Opgaven

Prestatieafspraken 2006 t/m 2009

Prestatieveld	Prestatieafspraken	Prestaties	Beoordeling
Beschikbaarheid	AvP verplicht zich om de omvang van de kernvoorraad op ten minste 1400 huurwoningen te houden;	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: kernvoorraad van 1.731 won.	8
	Van de minimale hoeveelheid woningen dienen er minimaal 200 woningen in De Zilk te liggen en minimaal 1200 woningen in de kern Noordwijkerhout;	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP voldoet aan de afspraak.	8
	De opbrengsten uit de verkoop van huurwoningen zullen gebruikt worden voor de realisatie van nieuwe sociale huurwoningen en/of het opwaarderen van de sociale woningvoorraad;	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP is bezig met het afronden van het strategisch voorraadbeheer, waaruit dit blijkt (SVB is er nog niet).	7
	Tevens dient het sociale huurwoningenareaal gecompenseerd te worden door de nieuwbouw van betaalbare, sociale huurwoningen. Daarbij wordt opgemerkt dat minimaal 15% van de kernvoorraad goedkope woningen (1.400) wordt aangeboden met een huurprijs van maximaal € 348,99 per maand (2009);	2009: 17,32% van het woningbezit wordt aangeboden met een huurprijs minder dan € 348,99.	8
	AvP zal de mogelijkheden voor de verkoop van huurwoningen uit haar woningenbestand onderzoeken waarbij de opbrengsten uit de mogelijke verkoop worden gebruikt voor de nieuwbouw van huurwoningen (2006 en 2007).	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak.	8
Beschikbaarheid	De gemeente en AvP verplichten zich om ten minste 30% van de nieuwbouwwoningen te realiseren in de sociale sfeer;	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP voldoet aan de afspraak.	8
	Een deel van die nieuwbouwkooptoningen worden gerealiseerd tot €160.000 (2008 en 2009);	2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: met de nieuwbouwplannen wordt woningbouw onder de € 160.000 gerealiseerd.	8
	Indien daadwerkelijk wordt overgegaan tot de verkoop van huurwoningen gaat de voorkeur uit naar de verkoop onder de Koopgarantconstructie, waarbij AvP aangeeft dat de woning wordt aangeboden	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: In 2009 zijn er 3 huurwoningen verkocht door AvP, deze woningen in de Emmastraat zijn ver-	9

	<p>voor een bedrag dat 20% lager ligt dan de normale verkoopprijs. Bij verkoop koopt AvP de woning weer terug.</p>	<p>kocht onder de Koopgarant-constructie. Ook bij de sociale koopwoningen heeft AvP de Koopgarant-constructie toegepast. Het gaat hier voor Andelhof om 16 maisonnettes, die met gemiddeld 24% korting zijn verkocht en voor Breeland B om 8 woningen, deze woningen zijn met een korting van 25% verkocht.</p>	
Bijzondere doelgroepen	<p>Gelet op de slechts beperkte huisvestingsmogelijkheden voor jongeren zal AvP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 20% van de vrijkomende huurwoningen te labelen voor starters, waarvan de helft wordt gelabeld voor starters tot en met 25 jaar.</li> </ul>	<p>2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: van de 34 geschikte starterswoningen is meer dan de helft gelabeld en toegewezen aan starters.</p>	8
	<p>De sociale nieuwbouwwoningen zullen levensloopbestendige woningen zijn om zo te kunnen voldoen aan de noodzakelijke behoefte aan woningen geschikt voor ouderen en jonge starters;</p>	<p>2006: Er wordt rekening gehouden met levensloopbestendig bouwen; 2007: sociale nieuwbouw is niet levensloopbestendig vanwege prijsvorming en specifiek labelen voor starters; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: de nieuwbouwwoningen zijn voor 90% levensloopbestendig, het nieuwe project Pleinwand Zuid zal wel geheel levensloopbestendig worden opgeleverd.</p>	7
	<p>Huisvesten van statushouders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2006: 7 statushouders</li> <li>• 2007: 8 statushouders</li> <li>• 2008: 10 statushouders</li> <li>• 2009: 10 statushouders</li> </ul>	<p>2006: er zijn 8 s.h. gehuisvest 2007: er zijn 6 s.h. gehuisvest 2008: ruim aan voldaan; 2009: er zijn 8 s.h. gehuisvest.</p>	7,5
	<p>Alle nieuwbouwappartementen die worden gerealiseerd worden levensloopbestendig opgeleverd, tenzij hierover andere afspraken zijn gemaakt.</p>	<p>2006: Er wordt rekening gehouden met levensloopbestendig bouwen; 2007: AvP voldoet aan de afspraak 2008: AvP voldoet aan de afspraak 2009: de nieuwbouwwoningen zijn voor 90% levensloopbestendig, het nieuwe project Pleinwand Zuid zal wel geheel levensloopbestendig worden opgeleverd.</p>	7
Leefbaarheid en veiligheid	<p>Nieuwe woningen worden gebouwd conform toepassing: WoonKeur,(inclusief Veilig Wonen);</p>	<p>2006: Wordt zoveel mogelijk aan voldaan; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP bouwt nieuwe woningen conform toepassing WoonKeur.</p>	8

	AvP zal, in overleg met de gemeente en een zorgaanbieder, in de Zilk een zorgpunt handhaven;	2006: Woning verhuurd welke dienst doet als zorgsteunpunt; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: Wordt aan voldaan.	8
	Bij een verbetering van de woningvoorraad dient, waar nodig, de woonomgeving eveneens verbeterd te worden. Voor een goede afstemming zullen beide partijen elkaar op de hoogte houden van de ontwikkelingen op dit gebied en deze waar mogelijk afstemmen.	2006: AvP voldoet aan de afspraak; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP en de gemeente houden elkaar op de hoogte.	8
Bouwproductie*	In de gemeente Noordwijkerhout dient 30% van de woningbouw sociaal te zijn;	2007: AvP voldoet aan de afspraak. 2008: AvP voldoet aan de afspraak. 2009: AvP voldoet aan de afspraak.	8
	De corporaties staan garant voor de nieuwbouw van 2.203 sociale woningen, voor Sint Antonius van Padua zijn de volgende aantallen vermeld (1):		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2006: Munnekewij (76);</li> </ul>	Verpleeg- en verzorgingshuis Munnekewij, 6 inleunwoningen en 10 woningen voor cliënten Het Raamwerk gerealiseerd;	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: Pleinwand oost (42), Breeland 'Blok B' (22), Plan Victori (22), Mossenest II 'Westrand' (30);</li> </ul>	Gerealiseerd: 12 wooneenheden en 30 appartementen (Pleinwand oost), plannen ontwikkeld voor 8 woningen in 2008 (Breeland Blok 'B'), gerealiseerd 22 appartementen (Plan Victori), 30 appartementen (Mossenest II);	7
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008: Hoogstraat / Landbouwplein (40), Bavoterrein (2008-2010, 80), Oud Munnekewij (47), De Duinpan (50);</li> </ul>	Realisatie niet mogelijk als gevolg van crisis, worden 20 nieuwe woningen (Hoogstraat / Landbouwplein), plannen worden door gemeente uitgewerkt (Bavoterrein), plannen ontwikkeld voor 57 woningen vervangende nieuwbouw (Duinstraat), 24 appartementen opgeleverd (Canabae I);	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2009: Plan Mossenest (78 sociale woningen en 20 overige woningen), De Duinpan (40), Plan Victori 3 (9), Puckendam (146).</li> </ul>	In uitvoering van 14 appartementen, 20 eengezinswoningen, 34 appartementen, 16 duurdere appartementen (Mossenest), in voorbereiding van 126 levensloopbestendige woningen en 18-24 PG plekken (Puckendam), 16 maisonnette-woningen en 8 seniorenwoningen (Andelhof), 33 appartementen opgeleverd (Canabae I, II en III).	7

	Bij sociale nieuwbouw moet ongeveer tweederde zijn ingevuld met sociale huurwoningen met een huur tot aan de aftoppingsgrens;	2007: AvP voldoet aan de afspraak. 2008: AvP voldoet aan de afspraak. 2009: AvP voldoet aan de afspraak.	8
	Nieuw te bouwen sociale koopwoningen blijven zo goed mogelijk behouden voor de sociale doelstelling.	2007: AvP voldoet aan de afspraak. 2008: AvP voldoet aan de afspraak. 2009: AvP voldoet aan de afspraak.	8
Herstructurering	Ook woningen die door opplusmaatregelen geschikt worden gemaakt voor de hedendaagse wooneisen worden levensloopbestendig opgeleverd, tenzij hierover vanwege financiële of andere aspecten andere afspraken zijn gemaakt;	2006: geen prestatie zichtbaar; 2007: bij genomen opplusmaatregelen, portieken gerenoveerd en liften geplaatst, zijn de woningen niet levensloopbestendig gemaakt; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: er hebben in 2009 geen opplusmaatregelen plaatsgevonden.	7
	AvP heeft de mogelijkheden voor de verkoop van huurwoningen uit haar woningenbestand onderzocht waarbij de opbrengsten uit de mogelijke verkoop worden gebruikt voor de nieuwbouw van huurwoningen. Dit wordt meegenomen in het strategisch voorraadbeheer dat in dit jaar door AvP zal worden vastgesteld (2008 en 2009);	2008: het strategisch voorraadbeheer is niet opgesteld; 2009: het strategisch voorraadbeheer wordt in 2010 vastgesteld;	6
	De woningen uit het woningenbestand van AvP die daarvoor in aanmerking komen, worden waar mogelijk door AvP d.m.v. opplussen opgewaardeerd naar levensloopbestendige woningen met als doel dat ouderen zo lang mogelijk in de eigen woning kunnen blijven wonen	2006: geen prestatie zichtbaar; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP hanteert beleid dat er op is gericht om senioren een passende woning en een toegankelijke en veilige woonomgeving te bieden.	7
Duurzaamheid en energie	Nieuwe woningen worden gebouwd conform toepassing: WoonKeur,(inclusief Duurzaam Bouwen).	2006: geen prestatie zichtbaar; 2007: AvP voldoet aan de afspraak; 2008: AvP voldoet aan de afspraak; 2009: AvP bouwt nieuwe woningen conform toepassing WoonKeur.	8

\* Regionale prestatieafspraken 2007-2011



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***