

## Woontij presteert maatschappelijk conform de norm

**Onderzoeksrapportage van de maatschappelijke  
visitatie van Woontij**

Drs. J.M. van der Meulen  
Drs. M. Nieland  
Mw. N.O.M. Schoenmakers Msc  
Dhr. H.A. Dijkstra  
Drs. D. Hueting

**8 april 2010**

## Inhoud

<b>Inleiding</b> .....	<b>11</b>
<b>1 Woontij presteert voldoende naar eigen ambities en doelen</b> .....	<b>15</b>
Presteren naar beschikbaarheid scoort conform de norm .....	17
Presteren naar betaalbaarheid scoort conform de norm .....	18
Presteren naar bouwproductie scoort beneden de norm .....	20
Presteren naar energie en duurzaamheid scoort conform de norm .....	22
Presteren naar leefbaarheid scoort boven de norm .....	22
Presteren naar bijzondere doelgroepen scoort conform de norm .....	24
Presteren naar huurdersparticipatie scoort conform de norm .....	24
Overige prestaties scoren boven de norm .....	25
<b>2 Woontij vertaalt de landelijke, regionale en lokale opgaven voldoende naar beleid</b> .....	<b>29</b>
Landelijke opgaven voldoende vertaald naar eigen beleid .....	30
Regionale opgaven voldoende vertaald naar beleid .....	31
Lokale opgaven goed vertaald naar beleid .....	32
<b>3 Belanghebbenden zijn tevreden over Woontij</b> .....	<b>37</b>
Missie en visie scoort voldoende .....	39
Inspraak, participatie en communicatie scoort voldoende .....	40
Beleidskeuzes scoort voldoende .....	42
Prestatieafspraken scoort voldoende .....	44
Resultaten scoort voldoende .....	45
Verantwoording scoort voldoende .....	47
<b>4 Woontij presteert voldoende op het gebied van vermogen en efficiëntie</b> .....	<b>49</b>
Eindoordeel presteren naar vermogen en continuïteit scoort voldoende .....	49
Financieel beleid scoort onvoldoende .....	50
Financiële positie scoort voldoende .....	54
Beoordeling Centraal Fonds onvoldoende en WSW voldoende .....	59
Treasury scoort voldoende .....	60
Woontij opereert over het algemeen efficiënt .....	62
<b>5 Woontij presteert voldoende op het gebied van governance en toezicht</b> .....	<b>67</b>
<b>A: Overzicht gebruikte brondocumenten</b> .....	<b>74</b>
<b>B: Toetsing ambities &amp; doelen</b> .....	<b>76</b>
<b>C: Intern gevoerde gesprekken</b> .....	<b>85</b>
<b>D: Overzicht belanghebbenden</b> .....	<b>86</b>
<b>E: Integrale scorekaart</b> .....	<b>87</b>
<b>F: Prestatiespinnenwebben</b> .....	<b>88</b>

## Samenvatting: Woontij presteert maatschappelijk conform de norm

PricewaterhouseCoopers (hierna: PwC) geeft vanuit een onafhankelijk en objectief perspectief een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Woontij over de periode 2008 – 2011. In deze samenvatting presenteert PwC haar belangrijkste conclusies.

### Achtergrond Woontij

Stichting Woontij (hierna: Woontij) is een corporatie met ongeveer 2.200 verhuureenheden en opereert in Den Helder en op Texel. Woontij is in 2008 voortgekomen uit een fusie tussen de Algemene Woningbouwvereniging Nieuwendiep en Stichting Wonen Texel.

De primaire doelstelling van Woontij is passende en betaalbare huisvesting realiseren. Naast haar taak als woningverhuurder ziet Woontij ook een taak voor zichzelf weggelegd als maatschappelijk ondernemer met een visie op wonen, zorg en welzijn. Met name in Den Helder richt Woontij zich op bijzondere doelgroepen zoals senioren, jongeren en mensen met een beperking. Woontij vindt het van belang om oog te hebben voor vragen uit de samenleving en de leefomgeving van bewoners. Om haar taak als maatschappelijke onderneming te realiseren zijn de belangrijkste speerpunten van beleid:

- a Gelijke kansen op de woningmarkt voor alle doelgroepen.
- b Keuzevrijheid voor haar bewoners.
- c Investeren in maatschappelijke projecten.
- d Hanteren van een actief milieubeleid.

### Eindoordeel over maatschappelijk presteren van Woontij is met 6,6 conform de norm

PwC komt tot het oordeel dat Woontij maatschappelijk conform de norm (voldoende) presteert. Dit oordeel wordt weergegeven door een rekenkundig gemiddelde score van 6,6. Het oordeel is gebaseerd op zowel de toetsing van PwC als de mening van de belanghebbenden. De volgende tabel bevat het eindoordeel over het maatschappelijk presteren van Woontij. In de eerste kolom zijn de onderwerpen van het maatschappelijke visitiestelsel weergegeven. Verticaal zijn de onderdelen weergegeven waarop PwC het maatschappelijk presteren van de corporatie heeft getoetst. Het eindoordeel is het rekenkundige gemiddelde van de scores op de onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Tabel S-1: eindoordeel maatschappelijk presteren Woontij

Onderwerpen maatschappelijke visitatiestelsel	Prestatie (70%)	Kennis en inzicht (10%)	Planning (10%)	Monitoring (10%)	Totaal- oordeel
Presteren naar eigen ambities/ doelstellingen	6,8	7,0	5,5	7,0	<b>6,7</b>
Presteren vertaling opgaven	7,2	7,5	5,5	6,0	<b>6,9</b>
Presteren volgens belanghebbenden					<b>6,9</b>
Presteren naar vermogen en efficiëntie					<b>6,4</b>
Presteren naar governance					<b>6,0</b>
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>					<b>6,6</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

\* Grijze vlakken geven aan dat daar de onderverdeling van de scores niet van toepassing is.

Alle onderdelen van de maatschappelijke visitatie zijn even zwaar meegewogen om tot een eindoordeel te komen. PwC merkt op dat er, vanwege het relatief geringe aantal visitaties dat tot nu toe is uitgevoerd volgens de recente methodiek 3.0, nog geen solide referentiekader is voor het geven van een waardeoordeel over de uitkomsten van Woontij in relatie tot andere corporaties.

In de maatschappelijke visitatie zijn de volgende vragen beantwoord:

- Hoe presteert Woontij in verhouding tot haar *ambities en doelstellingen*?
- Hoe vertaalt Woontij de landelijke, regionale en lokale *opgaven* naar eigen beleid?
- Hoe presteert Woontij volgens de *belanghebbenden*?
- Hoe presteert Woontij gelet op het beschikbare *vermogen* en hoe *efficiënt* presteert Woontij?
- Hoe presteert Woontij op het gebied van *governance*?

Hierna wordt achtereenvolgens het oordeel op deze vragen beschreven.

### Presteren naar ambities en doelen scoort conform de norm

PwC heeft getoetst of de doelstellingen die Woontij heeft geformuleerd in overeenstemming zijn met haar missie en in welke mate Woontij deze doelstellingen realiseert. Naast de feitelijke prestatie neemt in het visitatiestelsel ook de wijze waarop een corporatie haar doelstellingen formuleert, uitvoert, controleert en eventueel bijstuurt een belangrijke plaats in. PwC heeft geconstateerd dat Woontij conform de norm presteert ten aanzien van de eigen doelstellingen en ambities. Een aandachtspunt is de realisatie van de bouwproductie. Hier behaalt Woontij een score beneden de norm vanwege de vertragingen op projecten. Het verdient aanbeveling om kritisch na te gaan of Woontij in staat is om organisatorisch en financieel invulling te kunnen geven aan de

huidige bouwopgaven en het vraaggericht bouwen dat centraal staat in haar visie. Een ander aandachtspunt is de wijze waarop Woontij haar doelstellingen plant. Er is meer aandacht nodig voor een gedetailleerdere planning met concrete data en het vastleggen van verantwoordelijkheden op operationeel niveau.

## **Presteren naar opgaven scoort conform de norm**

Woontij slaagt er voldoende in de opgaven op landelijk, regionaal en lokaal niveau te vertalen naar haar eigen beleid. Ten aanzien van deze opgaven scoort Woontij op alle onderdelen conform de norm (landelijk en regionaal) of boven de norm (lokale opgaven). Woontij heeft dus met name de lokale opgaven goed vertaald naar haar eigen beleid. De prestatieafspraken die Woontij in samenwerking met de gemeente Texel heeft opgesteld kennen op onderdelen een directe relatie met de beleidsdoelstellingen van Woontij. Aan de afspraken uit de prestatieafspraken worden ofwel concrete doelstellingen gekoppeld, of de afspraken worden vrijwel één op één overgenomen. Aandacht is gewenst voor een planning van de afspraken en duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden.

## **Presteren naar belanghebbenden scoort conform de norm**

In het visitatiestelsel is een belangrijke plaats toegekend aan de mening die de belanghebbenden hebben over het maatschappelijk presteren van Woontij. Gemiddeld kennen de belanghebbenden aan Woontij een rapportcijfer van 6,9 toe.

Woontij wordt gezien als een kleinschalige corporatie die duidelijk herkenbaar is in de Texelse samenleving. Ze wordt als open en toegankelijk beschouwd met een zichtbare bereidheid om zich met partners in te zetten voor de maatschappelijke opgaven op Texel en in Den Helder. Daarbij wordt een ondernemende, vernieuwende en innovatieve houding ervaren. Met name in de meer concrete uitwerking van de samenwerking is verbetering gewenst: het structureel vormgeven van overleggen, concrete werkafspraken maken en de voortgang continu bewaken. Gedurende de loop van projecten is bovendien meer aandacht nodig voor tussentijdse informatievoorziening. Op het niveau van de huurders is voornamelijk meer inzet gewenst op het onderhoud van de woningen (o.a. energie&duurzaamheid) en de aandacht voor woonwensen van zittende huurders in het algemeen.

## **Presteren naar vermogen en efficiency scoort conform de norm**

Op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit is het oordeel voldoende. Het financieel beleid bij Woontij scoort onder de norm en kan op een aantal punten verder worden verbeterd. Met name het sturen op kasstromen met behulp van een set financiële indicatoren, die de relatie tussen waardeontwikkeling, vermogensontwikkeling en rendement op exploitatie en investeringen blootleggen en in samenhang beoordelen, kan bij Woontij nog verder worden ontwikkeld.

Op het onderdeel financiële positie is sprake van een score conform de norm. Woontij beschikt ten opzichte van andere corporaties op onderdelen (vermogensovermaat) over een mindere solide financiële positie. Dit blijkt ook uit het oordeel van het CFV dat voor het jaar 2008 een onvoldoende niveau van solvabiliteit aangeeft. Naar aanleiding van dit oordeel heeft Woontij ultimo 2009 een herstelplan ingediend bij het CFV. In dit plan beschrijft Woontij welke acties worden ondernomen om er voor zorg te dragen dat het onvoldoende oordeel van het CFV ten aanzien van de solvabiliteit in de komende jaren wordt hersteld. Op basis van dit herstelplan concludeert het CFV dat indien deze maatregelen volledig worden doorgevoerd dit perspectief biedt tot voldoende vermogensherstel. De solvabiliteit wordt afdoende gemonitord en bewaakt door Woontij. Daarnaast is het beleid van Woontij bewust meer gericht op het realiseren van volkshuisvestelijke doelen dan op financieel rendement. Er wordt gestuurd op een gezonde financiële positie, maar niet meer dan noodzakelijk.

Woontij beschikt over een gedegen meerjarenbegroting voor vermogensontwikkeling en liquiditeiten. In dit document wordt voor de periode 2010 – 2014 uiteengezet hoe de vermogenspositie zich zal ontwikkelen.

#### **Presteren naar Governance scoort conform de norm**

Woontij heeft na de effectuering van de fusie diverse acties ondernomen om de governance te versterken. Zo heeft onder meer de werving van een nieuwe voorzitter van de RvC in 2008 via externe werving plaatsgevonden op basis van een geactualiseerd profiel, en zijn diverse procedures herzien en in lijn gebracht met de sectorcode. De belangrijkste aandachtspunten met betrekking tot de governance van Woontij betreffen het verder ontwikkelen van de governance. Voorbeelden hiervan zijn het formaliseren van het toezichtskader en het voldoen aan diverse publicatie-eisen. Met betrekking tot beleidsbeïnvloeding door en communicatie met belanghebbenden heeft Woontij al veel elementen afgedekt. Er is veelvuldig communicatie met de diverse belanghebbenden, waarbij ook de RvC een rol heeft, dan wel waar de bestuurder de RvC regelmatig over informeert. De belangrijkste verbetermogelijkheden – ook voor het interne toezicht – zijn het vastleggen van prestatieafspraken, het communiceren van die afspraken en de voortgang van de realisatie ervan met belanghebbenden. Dit geeft meer duidelijkheid, zowel voor Woontij, als voor de RvC en de belanghebbenden.

## Duidelijke aandachtspunten ondanks score conform de norm

Woontij behaalt een voldoende onderdeel op het maatschappelijke presteren. Desondanks signaleert PwC een aantal verbeterpunten die van belang zijn om ook in de toekomst voldoende te kunnen blijven presteren. Dit wordt ingegeven door de bevindingen van PwC alsmede de kritische geluiden van de huurders ten aanzien van het presteren van Woontij en de mening van de belanghebbenden die aangeven dat het vertrouwen in Woontij geleidelijk afneemt door de vertragingen in bouwprojecten en toezeggingen die niet nagekomen kunnen worden.

PwC constateert de volgende verbeterpunten om zowel op maatschappelijke, organisatorische en financieel vlak de continuïteit in de organisatie te borgen.

- a Aandacht is nodig voor het plannen en beheersen van processen. Op diverse terreinen wordt vertraging opgelopen in de realisatie van de doelstellingen en het behalen van de bouwproductie. PwC heeft geconstateerd dat de activiteiten zoals benoemd in het ondernemingsplan slechts vertaald zijn naar een globale planning en dat er onvoldoende wordt toegezien op de realisatie van deze doelstellingen. Hier is geen periodieke evaluatie voor ingericht.
- b Veel van de doelstellingen en opgaven van Woontij zijn ondergebracht bij de bestuurder van Woontij. Bij voorkeur dient de bestuurder de strategische koers uit te zetten en in mindere mate betrokken te zijn bij de operationele bedrijfsvoering. Op dit moment is hier nog onvoldoende onderscheid in aangebracht.
- c Woontij is qua omvang een kleine corporatie met ambitieuze opgaven. Zo wil Woontij enkel vraaggericht bouwen en wil ze haar takenpakket in de toekomst verbreden met het bieden van dienstverlening aan zowel huurders als niet-huurders. Tegelijkertijd is Woontij bezig om de interne organisatie verder vorm te geven en processen te structureren en formaliseren. Voor een corporatie met de omvang van Woontij en de bijbehorende personele capaciteiten is dit een behoorlijke opgave. Het verdient aanbeveling om een prioritering aan te brengen in de opgaven die Woontij in de toekomst wil realiseren en dit te koppelen aan een realistische planning.
- d Er wordt veel geïnvesteerd de komende jaren en voor de financiering hiervan is Woontij afhankelijk van verkopen van woningen uit haar bezit. Woontij heeft tot op heden deze verkopen kunnen realiseren, maar deze bron van inkomsten is in deze economische tijden onzeker, hetgeen de financiering van de projecten risicovoller maakt. Daarnaast verdient het aanbeveling om het instrumentarium waarmee de financiële positie in kaart wordt gebracht aan te scherpen. Bijvoorbeeld de sturing op kasstromen. Gezien de huidige financiële positie van Woontij is het verstandig om frequenter, bijvoorbeeld maandelijks of wekelijks, een kasstroomanalyse op te stellen.

## Eindoordeel gevisualiseerd in een visitatiescorekaart

In aanvulling op het in het visitatiestelsel opgenomen scoremodel (zie tabel S-1) heeft PwC een scorekaart ontwikkeld die de uitkomsten van de visitatie visueel weergeeft. Deze scorekaart met daarbij een toelichting op hoofdlijnen is in tabel S-2 opgenomen. De hoofdstukken in dit rapport geven een uitgebreide verklaring voor de scores.

Het eindoordeel is gevormd door aan de vijf kaders een waardering toe te kennen die gebaseerd is op de kwantitatieve score. In de tabel is de relatie aangegeven tussen de kwantitatieve score, de kwalitatieve score (rapportcijfer) en de toegekende kleurcode. De mogelijke waarderingen zijn 'bijzondere prestatie', 'boven de norm', 'conform de norm', 'onder de norm' of 'aandachtspunt'. Deze waarderingen corresponderen respectievelijk met de kleuren blauw, lichtblauw, groen, oranje en rood.

Een score 'bijzondere prestatie' wordt toegekend aan uitzonderlijk goede prestaties, waarbij de corporatie beter presteert dan mag worden verwacht volgens het toetsingskader, de normering van de belanghebbenden of PwC. Een onderdeel verdient de beoordeling 'boven de norm' als de geleverde prestatie duidelijk beter is dan de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'bijzondere prestatie' moet worden gegeven. De norm wordt hierbij gesteld door het SEV- visitatiestelsel en/of het toetsingskader zoals vastgesteld met de corporatie en de ervaringen van de belanghebbenden. Een onderdeel verdient de beoordeling 'conform de norm' (voldoende) als de geleverde prestatie overeenkomt met het opgestelde toetsingskader, de verwachtingen van de belanghebbenden en het oordeel van PwC. Hierbij wordt een beperkte bandbreedte aangehouden.

Een onderdeel krijgt de beoordeling 'onder de norm' als de geleverde prestatie duidelijk slechter is dan de norm, maar niet zodanig afwijkt dat het oordeel 'aandachtspunt' moet worden gegeven. 'Aandachtspunten' vormen die zaken waarin Woontij naar de mening van belanghebbenden en/of PwC ver onder de norm presteert. Tabel S-2 licht de kwalitatieve en kwantitatieve waarderingen toe en geeft de corresponderende kleur weer. Bij de toekenning van de kwantitatieve en kwalitatieve score wordt naast de feitelijke prestatie ook rekening gehouden met het ambitieniveau van de betreffende doelstelling. Dit betekent dat het uiteindelijke oordeel hoger of lager kan zijn dan dat de bevinding doet vermoeden, omdat in het oordeel het ambitieniveau wordt meegenomen. Indien dit het geval is staat dit in de toelichtende tekst bij het oordeel weergegeven.



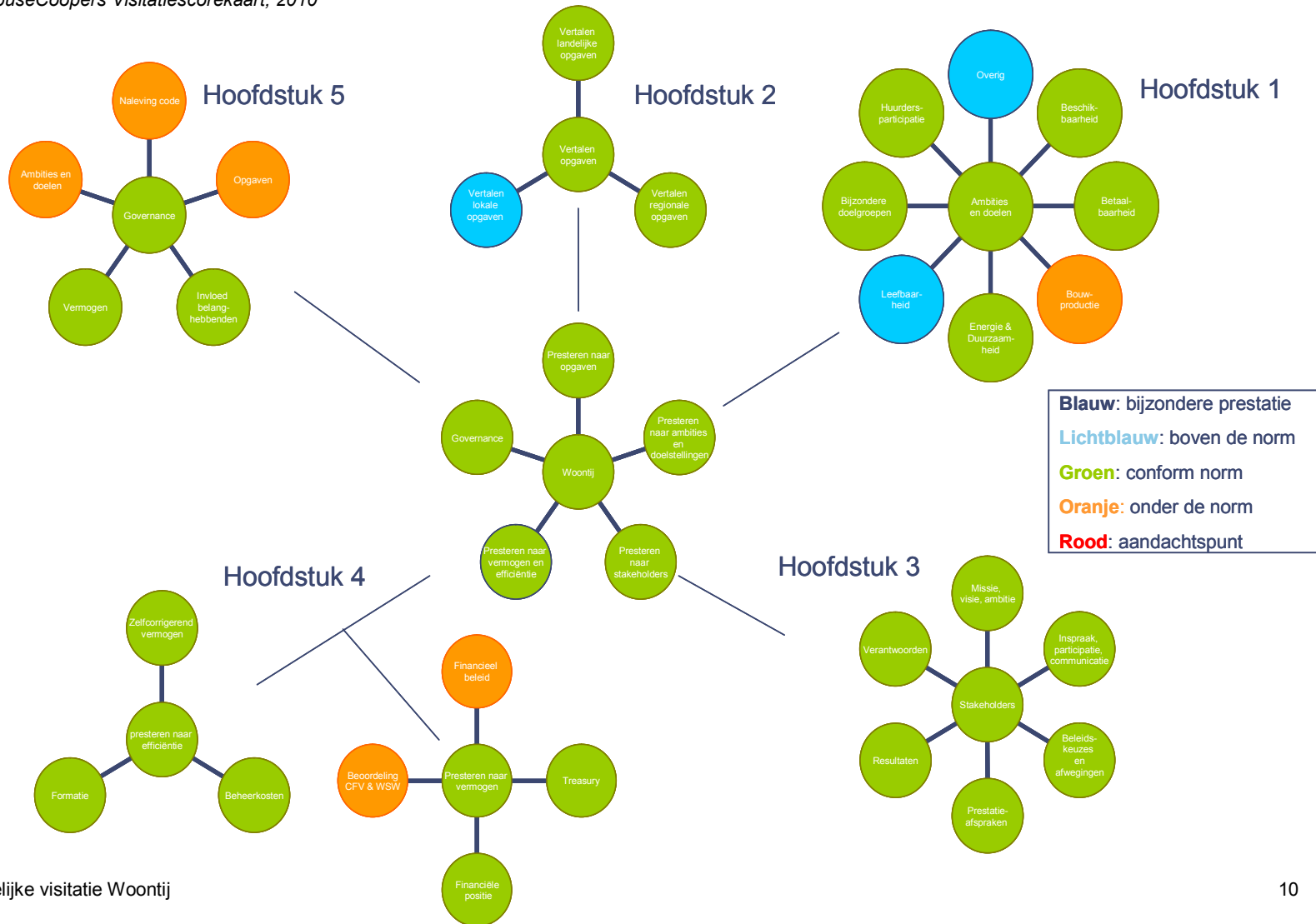
Tabel S-2: verklaring toegekende oordelen

Kwalitatieve score	Toelichting	Kwantitatieve score	Kleurcode
Bijzondere prestatie	Prestatie wijkt in positieve zin sterk af van toetsingskader en verwachtingen van de belanghebbenden en/of PwC	8,0 en hoger	Blauw
Boven de norm	Prestatie is duidelijk boven de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'Bijzondere prestatie' gegeven moet worden	Lager dan 8,0 en hoger dan 7,0	Lichtblauw
Conform de norm	Prestatie komt overeen met het opgestelde toetsingskader, de verwachting van de belanghebbenden en/of PwC (de norm)	6,0 tot en met 7,0	Groen
Onder de norm	Prestatie is minder dan de norm, maar niet zo sterk dat het oordeel 'Aandachtspunt' gegeven moet worden	Lager dan 6,0 en hoger dan 5,0	Oranje
Aandachtspunt	Prestatie wijkt in negatieve zin sterk af van toetsingskader en verwachtingen belanghebbenden	5,0 en lager	Rood

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

Op de volgende pagina wordt het totaaloverzicht van de scores getoond in de Visitatiescorekaart. Het middelste kader geeft het eindoordeel weer welke is gebaseerd op zes onderdelen.

PricewaterhouseCoopers Visatiescorekaart, 2010



## Inleiding

Woningcorporaties hebben maatschappelijk draagvlak nodig om effectief te kunnen opereren. Daarbij staat openheid over het functioneren en presteren van de organisatie voorop. Openheid vergroot het leervermogen van de corporatie en bevordert een goede maatschappelijke discussie. Een maatschappelijke visitatie is een uitstekend middel om de maatschappelijke prestaties van Woontij open en transparant te maken.

De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (SEV) heeft, onder toezicht van de Auditraad Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties, vanaf 2006 tot januari 2008 gewerkt aan het ontwikkelen van een onafhankelijk, extern en gezaghebbend visitatiestelsel. PwC is vanaf het begin betrokken bij het opzetten van dit visitatiestelsel.

De maatschappelijke visitatie bij Woontij, die in deze rapportage wordt beschreven, geeft een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de woningcorporatie. Deze visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat ook inzicht wordt gegeven in het presteren volgens hun maatstaven. Bovendien geeft de visitatie informatie en verantwoording aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie. Dit bevordert de gewenste openheid in de sector.

PwC hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom voert PwC geen maatschappelijke visitatie uit bij haar accountantsklanten of bij klanten waarvoor in de afgelopen twee jaar door PwC Advisory een adviesopdracht is uitgevoerd die betrekking heeft op de onderdelen van de visitatie.

PwC benadrukt dat voor de maatschappelijke visitatie weliswaar financiële analyses zijn uitgevoerd om tot een eindoordeel te kunnen komen, maar dat ze voor het oordeel presteren naar vermogen en efficiëntie *geen* accountantscontrole heeft toegepast.

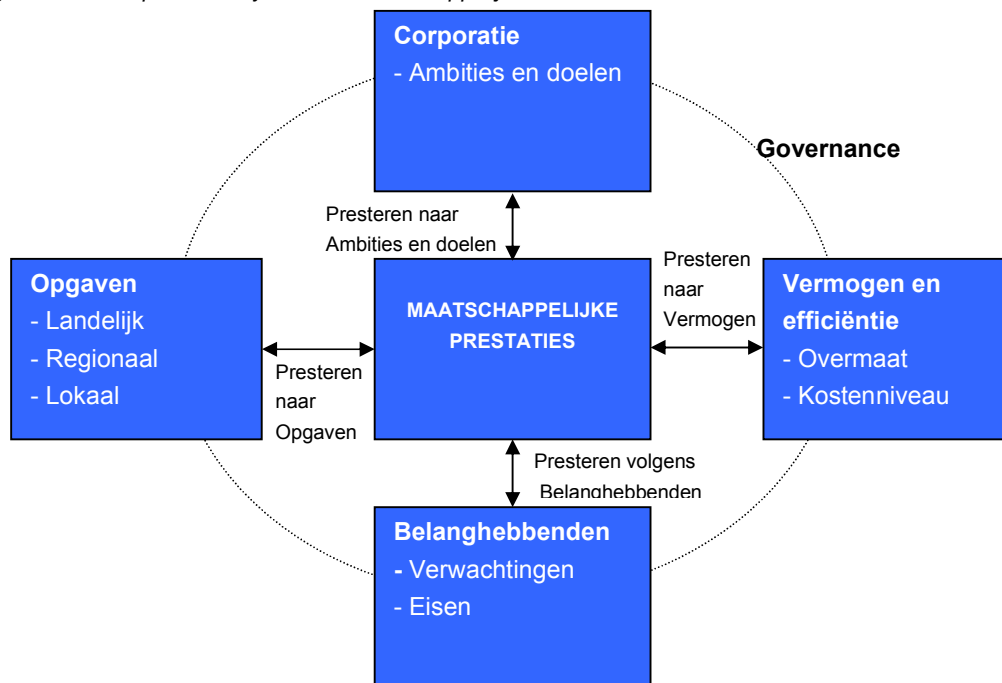
## Vier kaders voor een objectief, onafhankelijk en deskundig oordeel

In het door de SEV ontwikkelde visitatiekader is sprake van vier kaders, namelijk:

- Presteren naar ambities en doelstellingen.
- Presteren naar opgaven (vertaling van landelijke, regionale en lokale opgaven naar eigen beleid).
- Presteren volgens de belanghebbenden.
- Presteren naar vermogen en efficiëntie.

Governance functioneert als een vijfde, bijzonder kader, waarmee de overige kaders met elkaar worden verbonden. De volgende figuur geeft dit weer.

*Figuur I-1: conceptueel analysekader maatschappelijke visitatie*



Bron: PricewaterhouseCoopers/ SEV, 2010

Om een onafhankelijk, deskundig en objectief oordeel over het maatschappelijk presteren van Woontij te geven, zijn de volgende vragen beantwoord:

- Hoe presteert Woontij in verhouding tot haar ambities en doelstellingen?
- Hoe presteert Woontij in verhouding tot de landelijke, regionale en lokale opgaven?
- Hoe presteert Woontij volgens de belanghebbenden?
- Hoe presteert Woontij gelet op het beschikbare vermogen en hoe efficiënt presteert Woontij?
- Hoe presteert Woontij op het gebied van governance?

Bij de beantwoording van de vragen in de vorige alinea hanteert het SEV-kader een reikwijdte van vier jaar terug en vier jaar vooruit. Echter, gezien de bijzondere situatie waarin Woontij zich als fusiecorporatie bevindt is deze reikwijdte ingeperkt. De visitatie heeft zich gericht op de jaren 2008-2011.

PwC heeft bij het toetsen gebruik gemaakt van visitatiekader 3.0. Onderdeel van dit kader is een kwantitatieve beoordeling op onderdelen die samen met en op basis van een wegingsfactor het eindoordeel bepalen. Deze onderdelen worden onderstaand weergegeven; het percentage is de wegingsfactor:

- a Feitelijke prestatie (70%).
- b Kennis en inzicht (10%).
- c Planning (10%).
- d Monitoring (10%).

De eindscore voor het maatschappelijk presteren van Woontij ontstaat door de gewogen onderdeelcores te middelen. In de bijlagen E is een samenvattende tabel opgenomen met de scores op alle onderdelen. In deze bijlagen zijn ook de in het kader voorgeschreven spinnenwebben opgenomen.

## Aanpak

PwC heeft op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en documenten die door PwC zijn opgevraagd bij Woontij, een eerste verkenning gemaakt van de corporatie. Daarnaast heeft PwC een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet. PwC heeft van Woontij één gezamenlijk ingevulde vragenlijst ontvangen. Naar aanleiding van de ingevulde vragenlijst zijn verdiepende gesprekken gevoerd met leden van het management team en functionarissen op sleutelposities om de beantwoorde vragenlijst aan te vullen dan wel te specificeren.

Vervolgens heeft PwC 14 (externe) belanghebbenden geraadpleegd om inzicht te krijgen in hun verwachtingen en hun beoordeling van het maatschappelijk presteren van Woontij. PwC heeft daartoe met deze belanghebbenden ofwel individuele ofwel groepsgesprekken gevoerd. In bijlage D is een overzicht opgenomen van alle partijen waarmee PwC heeft gesproken in het kader van de maatschappelijke visitatie.

PwC heeft met alle beschikbare gegevens een toetsingskader ontwikkeld waaraan de maatschappelijke prestaties van Woontij zijn afgemeten. Het toetsingskader is ook gekoppeld aan onafhankelijke normen en externe referentiekaders. Daardoor kunnen de normen die Woontij zelf heeft gesteld en de normen van externe bronnen met elkaar worden vergeleken.

## Opbouw van het rapport

Dit rapport is als volgt opgebouwd:

- a Hoofdstuk 1 beschrijft de missie, ambities en doelstellingen van Woontij en de mate waarin Woontij deze doelstellingen heeft gerealiseerd.

- b Hoofdstuk 2 beschrijft in welke mate Woontij de landelijke, regionale en lokale opgaven naar haar eigen beleid heeft vertaald.
- c Hoofdstuk 3 vergelijkt enerzijds de prestaties en anderzijds de verwachtingen en oordelen van belanghebbenden.
- d Hoofdstuk 4 geeft een oordeel over het presteren naar vermogen en efficiëntie.
- e Hoofdstuk 5 bevat het oordeel over governance.

In bijlage A is een overzicht opgenomen van de brondocumenten die Woontij ter beschikking heeft gesteld aan PwC voor het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Woontij. Bijlage B bevat de detailuitkomsten van de door PwC uitgevoerde toetsing. Bijlage C bevat een overzicht van de interne vertegenwoordigers die ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn geïnterviewd. In bijlage D is een overzicht opgenomen van de betrokken externe belanghebbenden en hun relatie met Woontij. Bijlagen E en F bevatten de samenvattende scoretabel en bijbehorende spinnenwebben.

## 1 Woontij presteert voldoende naar eigen ambities en doelen

1.01 Dit hoofdstuk beschrijft de ambities en de doelstellingen van Woontij. Deze worden vervolgens vergeleken met de feitelijke prestaties van Woontij. Hierdoor wordt duidelijk in hoeverre Woontij haar eigen ambities en doelstellingen realiseert en kan een oordeel worden gegeven.

### Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

1.02 Bij het beoordelen van het presteren van Woontij naar eigen ambities en doelstellingen is PwC uitgegaan van de BBSH-prestatievelden<sup>1</sup>.

- a Beschikbaarheid.
- b Betaalbaarheid.
- c Bouwproductie.
- d Energie en duurzaamheid.
- e Leefbaarheid.
- f Bijzondere doelgroepen.
- g Huurdersparticipatie.
- h Overig

1.03 Het prestatieveld stedelijke vernieuwing wordt in deze visitatie buiten beschouwing gelaten. Woontij heeft geen doelstellingen geformuleerd op het gebied van stedelijke vernieuwing. In het gebied waarin Woontij opereert, is geen sprake van grootschalige clusters woningen waardoor op wijkniveau geen herstructurering plaatsvindt.

1.04 Bij het toekennen van het eindoordeel per prestatieveld is rekening gehouden met verschillende oordeelsvelden die elk een verschillende weging kennen. De verschillende oordeelsvelden zijn:

- a Prestatie (70%).
- b Kennis en inzicht (10%).
- c Planning (10%).
- d Monitoring (10%).

1.05 De scores op het oordeelsveld feitelijke prestatie zullen per prestatieveld meer verschillen dan de scores op de andere oordeelsvelden. Daarom is er voor gekozen de feitelijke prestatie per prestatieveld te behandelen en de andere oordeelsvelden aan het eind van dit hoofdstuk voor alle prestatievelden gezamenlijk te behandelen.

---

<sup>1</sup> Het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) bevat de regels waaraan woningcorporaties (en gemeentelijke woningbedrijven) zich moeten houden

## Eindoordeel presteren naar eigen ambities en doelstellingen: voldoende (6,7)

1.06 In de volgende tabel staat het eindoordeel voor het presteren naar eigen ambities en doelstellingen weergegeven. Hierbij is de vraag beantwoord in hoeverre Woontij erin is geslaagd de geformuleerde missie en doelstellingen te realiseren in de periode 2008-2011.

Tabel 1-1: eindoordeel presteren naar doelen en ambities

Onderwerp	I Prestatie (70%)	II Kennis en inzicht (10%)	III Planning (10%)	IV Monitoring (10%)	Totaaloordeel
Beschikbaarheid	7,0	7,0	5,5	7,0	<b>6,9</b>
Betaalbaarheid	7,0	7,0	5,5	7,0	<b>6,9</b>
Bouwproductie	5,9	7,0	5,5	7,0	<b>6,1</b>
Energie en duurzaamheid	6,4	7,0	5,5	7,0	<b>6,4</b>
Leefbaarheid	7,2	7,0	5,5	7,0	<b>7,0</b>
Bijzondere doelgroepen	6,6	7,0	5,5	7,0	<b>6,6</b>
Huurdersparticipatie	7,0	7,0	5,5	7,0	<b>6,9</b>
Overig	7,3	7,0	5,5	7,0	<b>7,1</b>
<b>Eindoordeel</b>	<b>6,8</b>	<b>7,0</b>	<b>5,5</b>	<b>7,0</b>	<b>6,7</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 20107,0

### Missie en visie van Woontij gericht op woonwensen primaire doelgroep

Woontij levert een duurzame bijdrage aan de realisatie van woonwensen van mensen.

In haar visie stelt Woontij 'de mens' centraal. Woontij acht het van belang om zich te richten op activiteiten die een aantoonbare, volkshuisvestelijke bijdrage leveren aan de huisvesting van personen die door inkomen of andere factoren moeilijk of niet zelfstandig in hun huisvestingsbehoefte kunnen voorzien (primaire doelgroep).

1.07 Naast de primaire doelgroep richt Woontij zich ook op de volgende doelgroepen:

- a Andere huishoudens en organisaties die niet zelf in hun huisvesting willen voorzien en die gebruik willen maken van de diensten;
- b Andere personen en organisaties die gebruik willen maken van woondiensten en diensten op het gebied van vastgoedbeheer;
- c Ontwikkeling en exploitatie van maatschappelijk onroerend goed.

1.08 Woontij ziet het als haar rol om als woningcorporatie een bijdrage te leveren aan het zo goed mogelijk laten functioneren van het zelfoplossend vermogen en zelfstandigheid van de samenleving en de individuen daarin. De corporatie wordt gezien als een facilitair bedrijf van woondiensten en



leefbaarheid. Hiermee kan in de ogen van Woontij een zo groot mogelijk maatschappelijk rendement worden gerealiseerd.

## **Ambities Woontij**

- 1.09 Vanuit de missie van Woontij kunnen de volgende ambities worden afgeleid:
- a Vraaggestuurd en maatschappelijk betrokken.
  - b Flexibele leverancier van kwalitatief hoogwaardige, duurzame en gezonde woondiensten.
  - c Maatwerk leveren aan mensen met individuele woonwensen.
  - d Tijdig en adequaat inspelen op ontwikkelingen op de woningmarkt.
  - e Passend en betaalbaar huisvesten van de doelgroep.
  - f Het kwalitatief en duurzaam in stand houden van het woningbezit.
  - g Het betrekken van de huurders bij het beleid en het beheer.
  - h Het bevorderen van de leefbaarheid.
  - i Het aanwenden van de bedrijfsreserves voor de volkshuisvesting.
  - j Het aanbieden van diensten op het gebied van wonen en zorg.
- 1.10 Het ambitieniveau is ook afgewogen tegen de opgaven waarvoor Woontij staat. Woontij is bereid om op een goede manier invulling te geven aan de landelijke, regionale en lokale opgaven. Op basis hiervan beoordeelt PwC het ambitieniveau van Woontij als conform de norm. De opgaven worden beschreven in hoofdstuk 2.

## **Woontij heeft haar doelstellingen over de periode 2008-2011 conform de norm gerealiseerd**

1.11 In de onderstaande paragrafen wordt ingegaan op de feitelijke prestaties die Woontij heeft geleverd ten aanzien van de BBSH-prestatievelden over de periode 2008 – 2011.

### **Presteren naar beschikbaarheid scoort conform de norm**

1.12 De SEV definieert beschikbaarheid als ‘het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen.’

1.13 Woontij beschouwt het beschikbaar hebben van voldoende woningen als hun primaire taak. Woontij acht het daarbij van belang om een goede aansluiting te vinden tussen doelgroep en type woning. Om dit te realiseren wil Woontij meer doelgroep specifiek bouwen.

1.14 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-2: eindoordeel presteren naar beschikbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2008-2011	Jaarlijkse verkoop van 30 woningen (15 Texel/15 Den Helder)	In 2008 zijn 36 woningen verkocht, 14 in DH en 22 op TX In 2009 zijn 28 woningen verkocht, 12 in DH en 16 op TX	7,0
2008-2018	Uitbreiding van de kernvoorraad betaalbare woningen in de periode 2008 – 2018 tot circa 2.800, waarvan 300 koopgarant woningen	De voorraad betaalbare woningen bestaat op dit moment uit 2208 huurwoningen en 185 koopgarant woningen waardoor de totale voorraad 2.393 woningen bedraagt. De verwachting is dat de doelstelling wordt gerealiseerd.	7,0
2009-2011	Toepassing koopgarant bij verkoop van bestaande huurwoningen en nieuw te bouwen koopwoningen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Evaluatie en actualisatie van het verkoopbeleid (via KoopGarant) in samenhang met het SVB	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Uitwerking en implementatie van het strategisch voorraadbeleid, met name voor de onderdelen huurbeleid, onderhoudsbeleid en verkoopbeleid	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Vaststelling regeling voor keuken-, toilet- en badkamerbeleid	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2010	Uitwerking beleidsnotitie woonwensen klantkeuzen: bewoners krijgen voortaan meer individuele keuzemogelijkheden bij bepaling van kleuren, maar ook model voordeur etc.	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>			<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.15 PwC beoordeelt het presteren naar beschikbaarheid als conform de norm. Woontij zet sterk in op het aanbieden van woningen via Koopgarant. In de jaren 2008 en 2009 zijn 340 woningen via Koopgarant verkocht. Woontij heeft ook speciale voorlichtingsavonden gerealiseerd om huurders te informeren over deze mogelijkheid. In de missie en visie van Woontij staat het wonen naar wens centraal, hetgeen blijkt uit de doelstellingen op dit prestatieveld. Zo wordt er veel geïnvesteerd in beleidsontwikkeling op het gebied van woonwensen en klantkeuzen, zoals het keuken-, toilet- en badkamergebruik.

#### Presteren naar betaalbaarheid scoort conform de norm

1.16 De SEV definieert betaalbaarheid als 'het voeren van een gericht prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen'.

1.17 In tabel 1-5 zijn de door Woontij geformuleerde doelstellingen ten aanzien van betaalbaarheid opgenomen.

Tabel 1-3: eindoordeel presteren naar betaalbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2008-2011	Huurprijs 90% van maximaal redelijke huurprijs bij nieuwbouw	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2010	Per complex een gedifferentieerde huurprijs toepassen op basis van het kwaliteitsniveau van de woningen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2010	Beleed ontwikkelen ten aanzien van woonlasten in plaats van huurprijzen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2010	Handhaven van het inflatievolgend huurprijsbeleid waarbij de maximale ruimte wordt benut	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Uitwerking beleid huurharmonisatie: bij mutaties wordt huurharmonisatie toegepast waarbij de huurprijs ineens op het gewenste niveau wordt gebracht. Dit beleid wordt aansluitend op het strategisch voorraadbeleid nog verder verfijnd	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>			<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.18 PwC beoordeelt het presteren naar betaalbaarheid als conform de norm. Woontij hanteert een huurprijsbeleid waar bij het optreden van een mutatie gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheid de huurprijs op het wettelijk toegestane huurniveau te brengen. Woontij gebruikt de extra inkomsten die zij hier mee genereert voor het uitvoeren van onderhoud. Omdat er verschil zit in de kwaliteit van haar woningbezit, past Woontij een gedifferentieerd huurprijsbeleid toe op basis van de kwaliteit van de woningen. In het Strategisch Voorraad Beleid (SVB) is vastgelegd dat bij oorspronkelijke kwaliteit 75% van de maximaal redelijke huur wordt gevraagd. Bij standaard kwaliteit wordt 75%-90% van de maximaal redelijke huur gevraagd, waarbij wordt gestreefd naar een percentage van 80%. Bij luxe kwaliteit vraagt men 90-100% van de maximaal redelijke huur. In het SVB is tevens vastgelegd op basis van welke criteria woningen worden ingedeeld per kwaliteitsniveau.

1.19 Woontij bekijkt haar huurprijsbeleid vanuit de totale woonlasten in plaats van de huurprijzen. Door bij onderhoud op de energetische waarden te letten kunnen de energielasten dalen. Hierdoor worden de totale woonlasten beperkt en de grote variabele, de energielasten, aan banden gelegd. PwC waardeert dat Woontij een dergelijk beleid heeft ontwikkeld, maar erkent gelijktijdig ook dat het beleid qua energie en duurzaamheid nog in de kinderschoenen staat (zie ook prestatieveld energie & duurzaamheid) en dat concrete resultaten nog niet zichtbaar zijn.

## Presteren naar bouwproductie scoort beneden de norm, er treedt veel vertraging op in de diverse bouwprojecten

1.20 De SEV definieert bouwproductie als 'het ontwikkelen en realiseren van woningen'.

1.21 Door sloop en vervangende nieuwbouw, gecombineerd met de verkoop van woningen, zal per saldo het bestaande bezit in de toekomst afnemen. De focus ten aanzien van het bezit is namelijk niet gericht op nieuwbouw, maar op investeringen in bestaand bezit. Woontij investeert wel in nieuwbouw op het gebied van woonvoorzieningen voor bijzondere doelgroepen. In Den Helder wordt voornamelijk gebouwd voor deze doelgroep. Deze bouwopgaven zijn vraaggericht en gericht op het bieden van maatwerk.

1.22 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-4: eindoordeel presteren naar bouwproductie

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
<b>Bijzondere doelgroepen</b>			
2009-2010	Vorbereiding Tjempaka, Den Helder: circa 46 huurappartementen. Het project wordt gerealiseerd in samenwerking met de Stichting Wonen Indische Ouderen (WIO). De appartementen zijn bestemd voor deze doelgroep	Niet gerealiseerd: project bleek financieel niet haalbaar, op dit moment worden andere opties bekeken	5,0
2009-2010	Wilhelminalaan, Den Burg: 7 woningen gebouwd in een hof. De woningen (begeleid wonen) zijn bestemd voor cliënten van De Waerden.	Niet gerealiseerd: veel vertraging in proces	5,0
2009	Meester J.Henderikxstraat, Julianadorp: 14 appartementen voor cliënten van Philadelphia en 20 senioren-appartementen (huur).	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Liniepark, Den Helder: 8 woningen voor gehandicapten	Wordt met vertraging gerealiseerd	5,5
2009	Project Huisvesting Hulpdiensten	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2010	Den Burg West (woonzorgcomplex): 20 woningen voor zorginstellingen 's Heeren Loo en De Waerden	Nog niet gerealiseerd: vertraging door procedures	5,5
<b>Senioren</b>			
2009-2011	Ontwikkeling project Gashuisstraat, locatie Pelgrim Den Burg. Luxe, duurzame en energiezuinige seniorenwoningen	Wordt met vertraging gerealiseerd	5,5
2009-2010	Vorbereiding en realisatie project Texelhoef Den Burg. Burgerhoutstraat Den Burg (locatie Texelhoef): 4 woningen, een lunchrestaurant en een zorgsteunpunt	Wordt naar verwachting volgens doelstelling gerealiseerd	6,5
<b>Algemeen</b>			

	Nadruk op realisatie van huur- en sociale woningen bij nieuwbouw	Van de 92 woningen die in 2008 en 2009 zijn gebouwd waren er 68 huurwoningen, dit is een percentage van 74%	7,0
	Diverse projecten	Diverse projecten lopen vertraging op: Zouteland, Tjempaka, Peperstraat Oosterend en Waalderstraat Den Burg. Dit betreft de helft van alle projecten. De andere helft van de projecten wordt volgens planning gerealiseerd.	5,0
<b>Eindoordeel: beneden de norm</b>			<b>5,9</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.23 Uit de bestudeerde stukken blijkt dat Woontij gelet op haar omvang een groot aantal projecten gelijktijdig in uitvoering heeft. Dit is een bijzondere prestatie. Echter, Woontij blijkt niet in staat te zijn om deze projecten ook volgens planning te realiseren. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door vertragingen in procedures bij de gemeente of de financiële onhaalbaarheid van projecten (bijvoorbeeld door tegenvallende ingeschatte verkoopopbrengsten). Woontij geeft als verklaring voor de vertraging bij de gemeente de naar beneden bijgestelde toegestane bouwproductie. Doordat de toegestane bouwproductie door de gemeente naar beneden is bijgesteld op basis van behoefteonderzoek worden nieuwe bouwaanvragen in de ogen van Woontij kritischer dan voorheen beoordeeld. PwC beoordeelt het presteren naar bouwproductie ondanks deze verklaring als beneden de norm. Ondanks het cijfermatig oordeel van een 5,9 beschouwt PwC het presteren naar bouwopgaven als een groot aandachtspunt. De realisatie toont aan dat Woontij onvoldoende in staat is om haar doelstellingen te realiseren. PwC adviseert Woontij om haar projectenportefeuille nauwkeurig te bestuderen en haar ambities naar beneden bij te stellen. Daarnaast dient er meer aandacht te zijn voor het monitoren van de uitvoering en het tijdige bijsturen daar waar nodig.

1.24 PwC realiseert zich dat Woontij maar gedeeltelijk invloed heeft op de oorzaken van de vertragingen. Wat echter van belang is, dat er met de partijen waarvoor wordt gebouwd open en tijdig wordt gecommuniceerd over deze vertragingen en de verwachte planning. Van de belanghebbenden heeft PwC vernomen dat onvoldoende wordt gecommuniceerd over de voortgang en redenen van de vertraging. De belanghebbenden hebben daardoor geen zicht op de datum van oplevering en kunnen zich intern niet verantwoorden. PwC acht het van belang dat Woontij beter communiceert over de vertragingen die optreden en dat zij intern de voortgang van de vertraagde projecten nauwgezet monitort, en gerichte acties formuleert om deze vertragingen in de toekomst zoveel mogelijk te beperken. Woontij heeft op basis van de eerste bevindingen van de visitatie besloten een maandelijks nieuwsbrief uit te brengen met daarin de stand van zaken ten aanzien van nieuwbouw en renovatie.

### Presteren naar energie en duurzaamheid scoort conform de norm, maar aandacht is nodig voor inzicht in de energieprestaties van het bezit

1.25 De SEV definieert energie en duurzaamheid als ‘het toepassen van maatregelen gericht op energiebewust en duurzaam bouwen en wonen’.

1.26 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-5: eindoordeel presteren naar energie en duurzaamheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2010-2011	Vormgeven duurzame bedrijfsvoering in het kader van het milieubeleidsplan.	Niet gerealiseerd	5,5
2010-2011	Plan van aanpak voor duurzame renovatie bestaande woningvoorraad	Gedeeltelijk gerealiseerd (op projectniveau)	6,0
2010-2011	Nieuwbouw vanaf 2011 van uitsluitend 0-energiewoningen, tenzij is aangetoond dat specifieke locatiegebonden omstandigheden dit niet haalbaar maken	Wordt naar verwachting gerealiseerd	7,0
2009	Energie index woningen opnemen in het woningwaardering stelsel	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>			<b>6,4</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.27 PwC beoordeelt het presteren naar energie en duurzaamheid als conform de norm. Echter, er wordt een rapportcijfer 6,0 gehaald, de ondergrens voor een beoordeling conform de norm. Daarom acht PwC verbetering op dit onderdeel wenselijk. Woontij heeft een aantal doelstellingen geformuleerd om beleid te ontwikkelen op het gebied van energie en duurzaamheid, maar deze zijn tot op heden nog niet uitgevoerd. Woontij ziet hiertoe wel de noodzaak, ingegeven door het verouderde bezit. Het blijkt ook uit de doelstellingen om een plan van aanpak voor duurzame renovatie op te stellen en het energielabel van woningen te gebruiken om inzicht te krijgen in het type investering dat gedaan kan worden om de kwaliteit te verbeteren en de energielasten voor de huurders te verminderen..

1.28 PwC acht de doelstelling om vanaf 2011 enkel 0-energiewoningen te realiseren een ambitieuze doelstelling. Woontij heeft twee concrete projecten (Zouteland en de Cor Bremerstraat) benoemd waar op deze manier gebouwd gaat worden. PwC heeft twijfels over de haalbaarheid van deze projecten gezien de beperkte resultaten die op dit moment worden gerealiseerd op het gebied van energie & duurzaamheid. Bovendien wordt Woontij belemmerd door de organisatorische en financiële mogelijkheden.

### Presteren naar leefbaarheid scoort boven de norm

1.29 De SEV definieert leefbaarheid en veiligheid als ‘het bijdragen aan een leefbare (schoon, heel

en veilig) woonomgeving door investeringen in de wijk of buurt'.

1.30 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-6: eindoordeel presteren naar leefbaarheid

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2010	Bevorderen leefbaarheid door inzet buurtconciërges en onderzoek naar uitbreiding dienstverlening door buurtconciërges	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008	Inzet Skaeve Huze voor het bevorderen van leefbaarheid in de wijken en bewoners de mogelijkheid bieden om terug te keren in de maatschappij	Gerealiseerd volgens doelstelling	8,0
2008-2011	Bijdrage aan leefbaarheidsfonds voor bewonersverenigingen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2011	Bijdrage een schone- en hele woonomgeving door werkzaamheden in eigen beheer uit te voeren	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2011	Exploiteren van wijksteunpunt	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2011	Deelname aan diverse overleggen tbv leefbaarheidsinitiatieven	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
	<b>Eindoordeel: boven de norm</b>		<b>7,2</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.31 PwC beoordeelt het presteren naar leefbaarheid als boven de norm. Leefbaarheid is een belangrijke opgave voor Woontij, maar is geen speerpunt van beleid omdat de clusters van woningen klein zijn en het gebied waar Woontij bezit heeft geen probleemgebieden zijn. Desondanks heeft Woontij een behoorlijk aantal doelstellingen geformuleerd op het gebied van leefbaarheid. Deze doelstellingen zijn met name gericht op het schoon en heel houden van de woonomgeving. Door de inzet van buurtconciërges wordt hier invulling aangegeven. De buurtconciërges voeren inspecties en kleine reparaties uit en fungeren als contactpersoon bij overlastklachten. De buurtconciërges zijn hét gezicht van Woontij in de wijk. Zij zijn degenen die problemen op het gebied van leefbaarheid signaleren en oppakken.

1.32 PwC wil graag expliciet stilstaan bij de inzet van Skaeve Huze, waarvoor eind 2008 de eerste container op Texel is geplaatst. Het is een gezamenlijk project van de gemeente en Woontij om huurders te huisvesten die in woonwijken niet te handhaven zijn vanwege structurele overlast. Begin 2009 is de eerste bewoner in Skaeve Huze gaan wonen. Recent hebben dergelijke projecten in grote steden landelijke bekendheid en faam geworven door de goede resultaten die hiermee behaald worden. Woontij is hier al geruime tijd zelfstandig mee bezig en is wat dat betreft een voorloper.

1.33 Naast het eigen beleid dat Woontij voert op het gebied van leefbaarheid, neemt zij deel aan diverse overleggen zoals het Texels Overleg Maatschappelijke Opvang en Texel Vitaal. Tijdens deze overleggen wordt door de verschillende partijen bekeken welke activiteiten ondernomen moeten worden om Texel vitaal en leefbaar te houden.

### Presteren naar bijzondere doelgroepen scoort conform de norm

1.34 De SEV definieert aandacht voor bijzondere doelgroepen als het voeren van een gericht beleid voor bijzondere doelgroepen (zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders of verslaafden) om hen van huisvesting te voorzien.

1.35 In tabel 1-7 zijn de door Woontij geformuleerde doelstellingen ten aanzien van bijzondere doelgroepen opgenomen.

Tabel 1-7: eindoordeel presteren naar bijzondere doelgroepen

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2009-2011	Onderzoek naar aanbieden diensten op het gebied van woningbeheer aan oudere eigenaars-bewoners.	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Uitvoeren haalbaarheidsstudie voor toekomstplannen seniorencomplexen Texel	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Intensivering samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Huisvesten van statushouders op Texel en in Den Helder	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Plan ontwikkelen voor noodopvang van woningzoekenden zonder woonruimte	Niet gerealiseerd	5,5
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>			<b>6,6</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.36 PwC beoordeelt het presteren naar bijzondere doelgroepen als conform de norm. Woontij kent een duidelijke focus op bijzondere doelgroepen. Naast de nieuwbouw die Woontij realiseert voor deze doelgroep (zie prestatieveld bouwproductie), wordt ook geïnvesteerd in het aanbieden van diensten. Woontij is bijvoorbeeld met de ouderenbond (ANBO) en de gehandicaptenvertegenwoordiging (SIGT) in gesprek over bijvoorbeeld de mogelijkheden om ouderen en mensen met een beperking diensten aan te bieden op het gebied van onderhouds- en verbouwingsplannen en het beheer van de woning.

1.37 Naast de invulling van de eigen beleidsdoelstellingen draagt Woontij ook bij aan de opgaven vanuit de gemeente, voor bijvoorbeeld het huisvesten van statushouders.

### Presteren naar huurdersparticipatie scoort conform de norm

1.38 De SEV definieert huurdersparticipatie als 'het betrekken van huurders bij het vormgeven en realiseren van beleid'.

1.39 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:



Tabel 1-8: eindoordeel presteren naar huurdersparticipatie

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2009-2011	Participatie van woonconsumenten bij nieuwbouwprojecten	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Jaarlijkse organisatie van Woontij-dagen waar maatschappelijke en commerciële partners worden uitgenodigd	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2008-2010	Jaarlijkse contactendag met de contactpersonen van de complexen	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009-2011	Ten minste twee maal per jaar overleg met de gezamenlijke bewonersvereniging en de bewonerscommissies	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>			<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.40 PwC beoordeelt het presteren naar huurdersparticipatie als conform de norm. Woontij heeft een aantal concrete activiteiten benoemd om in contact te komen met haar huurders en de bredere groep belanghebbenden. Zo is periodiek overleg met de bewonersverenigingen en de bewonerscommissies, is er een jaarlijkse contactendag voor alle contactpersonen van de complexen, en organiseert Woontij de Woontij-dagen waar met een brede groep van belanghebbenden wordt gesproken.

1.41 Naast de diverse contactmomenten om te spreken over lopende zaken en onderhoud, wordt ook overleg met bewoners gepleegd bij nieuwbouwprojecten. Het doel is hier zo goed mogelijk invulling te kunnen geven aan de wensen en behoefte van huurders. Een voorbeeld is het project Loodssingel, waar tijdens ontwikkelingsfase overleg is gepleegd met bewoners om te komen tot een ontwerp.

1.42 PwC constateert dat Woontij de laatste jaren steeds meer invulling heeft gegeven aan huurdersparticipatie. Zo heeft Woontij de uitgangspunten van het KWH-label als basis gebruikt om zelfstandig aan de slag te gaan met het verbeteren van de participatie. Participatie is echter nog niet geheel verankerd in de werkprocessen. Dit is met name gelegen in de wijzigingen ten aanzien van de Woonwet. De recente wijzigingen zijn nog niet geheel doorgewerkt in het bestaande beleid. Woontij is zich hiervan bewust en realiseert zich dat bewonersparticipatie een onderwerp is wat blijvend aandacht behoeft.

#### Overige prestaties scoren boven de norm

1.43 Bij de overige prestaties zijn die doelstellingen opgenomen die Woontij in haar ondernemingsplan heeft weergegeven als speerpunten voor 2009 en die niet op de andere prestatievelden konden worden ondergebracht.

1.44 De door Woontij geformuleerde doelstellingen en het daarbij behorende eindoordeel:

Tabel 1-9: eindoordeel presteren naar overige doelen

Jaar	Onderwerp	Bevinding	Oordeel
2009	Optimalisatie organisatie volgens aanbevelingen KWH-huurlabel	Gerealiseerd volgens doelstelling	8,0
2009	Uitwerking en invoering klachtenprocedure	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Implementatie prestatieafspraken met gemeenten Den Helder en Texel	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
2009	Toekomstvisie ontwikkelen over samenwerking met andere corporaties	Gerealiseerd volgens doelstelling	7,0
<b>Eindoordeel: boven de norm</b>			<b>7,3</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

1.45 PwC beoordeelt het presteren op de overige doelstellingen als conform de norm. In 2008 is de 0-meting KWH uitgevoerd. Woontij heeft in één keer het label weten te behalen. Ondanks deze prestatie heeft Woontij zich voorgenomen zich nog verder te willen verbeteren en is per onderdeel van het label een overzicht gemaakt waarop is aangegeven welke verbetering nodig is en wie hiervoor binnen de organisatie verantwoordelijk is. Uit de resultaten van de KWH meting 2009 blijkt dat Woontij zich op alle gemeten onderdelen (kanttekening: niet alle onderdelen uit 2008 zijn in 2009 opnieuw gemeten) heeft verbeterd.

1.46 De klachtenprocedure is opgesteld en middels een folder beschikbaar gesteld voor de bewoners. Met de gemeente Texel zijn de prestatieafspraken ondertekend en met de gemeente Den Helder zijn concept prestatieafspraken opgesteld. Met andere corporaties wordt besproken welke mogelijkheden er zijn om samen te werken.

### Uitkomsten overige oordeelsvelden

1.47 Naast een beoordeling van de feitelijke prestatie wordt ook een oordeel gegeven over:

- a Kennis en inzicht.
- b Planning.
- c Monitoring.

1.48 De feitelijke prestaties zijn beschreven in de voorgaande paragrafen. Onderstaand wordt ingegaan op de overige drie oordeelsvelden.

### Woontij beschikt over voldoende kennis en inzicht ten aanzien van de ambities en doelen

1.49 Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV kennis en inzicht als 'de corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelen'.

1.50 In het ondernemingsplan 2009-2011 heeft Woontij haar ambities weergegeven. In het ondernemingsplan wordt beschreven welke activiteiten Woontij al onderneemt op de diverse beleidsterreinen en worden acties benoemd voor verdere aanvulling of aanscherping van bestaande doelstellingen en ambities. Hierdoor is het voor de lezer zeer inzichtelijk wat Woontij wil realiseren op de diverse beleidsterreinen en waarom. De acties die zijn benoemd zijn bovendien specifiek en meetbaar geformuleerd waardoor het duidelijk is wat men wil realiseren.

1.51 Woontij heeft er daarnaast voor gekozen om per jaar 10 ambities aan te wijzen als speerpunt. Voor het jaar 2009 zijn deze opgenomen in het ondernemingsplan. Woontij geeft hiermee een duidelijk focus in haar beleid. De voornaamste strategische keuze van Woontij is om in te spelen op de vraag die er is, dus vraaggestuurd bouwen. Een deel van de geformuleerde speerpunten sluit aan op dit strategisch uitgangspunt. Voor de overige speerpunten is geen duidelijk relatie met het strategisch kader beschikbaar. Dit is niet per definitie noodzakelijk, echter het verdient wel aanbeveling om te verantwoorden waarom voor deze uitgangspunten wordt gekozen.

1.52 Ondanks bovengenoemde aanbeveling beoordeelt PwC het presteren naar kennis en inzicht als conform de norm. Woontij heeft op de diverse beleidsterreinen beleid geformuleerd en inzicht gegeven in de doelstellingen die ze wil realiseren.

#### Woontij plant haar doelen en ambities onvoldoende

1.53 Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV het onderdeel planning als 'de corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelen (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelen) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten. Bij de doelen wordt aangegeven welke kosten ermee zijn gemoeid en op welke wijze in deze kosten wordt voorzien.'

1.54 In het ondernemingsplan is een activiteitenoverzicht opgenomen van alle acties gekoppeld aan een tijdslot, een prioriteit en een verantwoordelijk persoon. PwC vindt het een goede prestatie dat het grote aantal acties uit het ondernemingsplan is gekoppeld aan een specifiek jaar, waardoor er een soort jaarplan ontstaat. Echter, veel van de acties hebben betrekking op meerdere jaren. Alhoewel dit logisch is voor bouwprojecten, leidt deze keuze bij meer beleidsmatige onderwerpen (bijvoorbeeld de vaststelling minimum normen voor woninguitrusting) tot onduidelijkheid over de uitvoering. Het is PwC niet duidelijk waarom de niet-bouw doelstellingen over meerdere jaren worden weergegeven en wat de exacte planning van deze activiteiten is. Door beleidsmatige doelstellingen voor meerdere jaren op te nemen in een planning bestaat bovendien het gevaar dat deze activiteiten op de lange baan worden geschoven. PwC heeft tijdens het brononderzoek geconstateerd dat beleidsontwikkeling regelmatig vertraging oploopt. Een van de oorzaken hiervan kan zijn de wijze waarop dit in de planning is opgenomen.

1.55 Wat verder opvalt, is dat het overgrote deel van de acties is toegewezen aan de bestuurder

van Woontij. Het is vanzelfsprekend dat de bestuurder een groot aantal projecten krijgt toebedeeld, omdat hij hiervoor eindverantwoordelijk is. Echter, van belang is ook die personen te benoemen die tijdens de meer operationele uitvoering betrokken zijn, zodat zij deze activiteiten ook in hun eigen planning kunnen vastleggen. Als is vastgelegd wie betrokken is, kunnen de desbetreffende personen ook gericht worden aangesproken wanneer prestaties achterblijven. Dit biedt Woontij een manier om gericht te sturen op de realisatie van haar prestaties.

1.56 PwC beoordeelt het presteren naar planning als onvoldoende. Er is meer aandacht nodig voor een gedetailleerdere planning met concrete data en het vastleggen van verantwoordelijkheden op operationeel niveau.

#### **Woontij monitort haar prestaties naar doelen en ambities voldoende**

1.57 Voor presteren naar eigen doelen en ambities definieert de SEV monitoring als 'de corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en stelt bij onderpresteren op basis van de evaluatie een verbeterplan op.'

1.58 Woontij monitort haar prestaties op verschillende wijzen. Ten eerste door het gebruik van kwartaalrapportages. In de kwartaalrapportages wordt stilgestaan bij een divers aantal onderwerpen: verhuur, voorraadbeheer, financiën en bedrijfsvoering. Daarnaast stelt de bestuurder van Woontij wekelijks een kort informatiebulletin op, de zogeheten 'Woontijding', ten behoeve van onder meer het MT, de RvC en de bewonersverenigingen. In dit informatiebulletin wordt de status van lopende projecten besproken

1.59 Ten tweede heeft Woontij recentelijk een aantal trajecten (visitatie, KWH huurlabel en uitgangspunten KWH participatielabel) ingezet om haar prestaties inzichtelijk te maken en te evalueren. Daarbij heeft Woontij de ambitie uitgesproken om op basis daarvan verbeteringen door te voeren.

1.60 Op basis van bovenstaande beoordeelt PwC het monitoren van doelen en ambities als conform de norm.

## 2 Woontij vertaalt de landelijke, regionale en lokale opgaven voldoende naar beleid

2.01 Dit hoofdstuk beschrijft de mate waarin Woontij de landelijke, regionale en lokale opgaven over de periode 2007- 2010 heeft vertaald naar haar eigen beleid.

### Eindoordeel vertaling landelijke, regionale en lokale opgaven in beleid: conform de norm (6,9)

2.02 Woontij slaagt er voldoende in de opgaven op landelijk, regionaal en lokaal (gemeentelijk) niveau te vertalen naar haar doelstellingen. Zoals uit tabel 2-1 blijkt scoort Woontij op alle onderdelen conform de norm. De norm wordt hierbij gevormd door het SEV- visitatiestelsel en/of het toetsingskader zoals vastgesteld met de corporatie en de ervaringen van de belanghebbenden. In de volgende paragrafen van dit hoofdstuk wordt het oordeel toegelicht.

Tabel 2-1: eindoordeel vertaling opgaven naar beleid.

Onderwerp	Prestatie (70%)	Kennis en inzicht (10%)	Planning (10%)	Monitoring (10%)	Eindoordeel
Landelijke opgaven	7,0	7,5	5,5	6,0	6,8
Regionale opgaven	7,0	7,5	5,5	6,0	6,8
Lokale opgaven	7,5	7,5	5,5	6,0	7,2
<b>Eindoordeel</b>	<b>7,2</b>	<b>7,7</b>	<b>5,5</b>	<b>6,0</b>	<b>6,9</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

2.03 Bij het toekennen van het eindoordeel per type opgaven is rekening gehouden met verschillende oordeelsvelden die elk een verschillende weging kennen. De verschillende oordeelsvelden zijn:

- a Prestatie (70%).
- b Kennis en inzicht (10%).
- c Planning (10%).
- d Monitoring (10%).

2.04 De scores op het oordeelsveld feitelijke prestatie zullen per type opgaven meer verschillen dan de scores op de andere oordeelsvelden. Daarom is er voor gekozen de feitelijke prestatie per type opgaven te behandelen en de andere oordeelsvelden aan het eind van dit hoofdstuk voor alle type opgaven gezamenlijk te behandelen.

## Landelijke opgaven zijn voldoende vertaald naar beleid Woontij

2.05 Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Woontij de landelijke opgaven heeft vertaald naar eigen beleid.

### Landelijke opgaven richten zich op beschikbaarheid en kwaliteit van woningen

2.06 In juni 2006 heeft VROM haar visie op de woningmarkt uitgewerkt in '**Ruimte geven, bescherming bieden, een visie op de woningmarkt**'. VROM benoemt onder meer de volgende agendapunten voor de beleidsagenda van de toekomst:

- a Actief bevorderen dat er voldoende woningen beschikbaar zijn.
  - i Betere afstemming van de kwaliteit van de woningen en woonomgeving op de woonwensen.
  - ii Verbinden van gescheiden huur- en verkoopmarkten.
  - iii Impuls stedelijke vernieuwing en sociaal-economische maatregelen.
  - iv Energiebesparing op de bestaande voorraad.
  - v Toevoeging van extra seniorenwoningen.
  - vi Flexibilisering woningaanpassing, eigendomsverhoudingen en opdrachtgeverschap
  - vii Overbruggen kloof tussen huur en koop.

### Landelijke opgaven voldoende vertaald naar eigen beleid

2.07 De door PwC beoordeelde stukken tonen aan dat Woontij de landelijke opgaven heeft vertaald naar haar eigen doelstellingen. Voorbeelden hiervan zijn:

- a Uitwerking beleidsnotitie klantkeuzen: bewoners krijgen voortaan meer individuele keuzemogelijkheden.
- b Nieuwbouw vanaf 2011 van uitsluitend 0-energiewoningen, tenzij is aangetoond dat specifieke locatiegebonden omstandigheden dit niet haalbaar maken.
- c Diverse haalbaarheidsstudies naar seniorencomplexen en woonzorg zones.
- d Toepassing koopgarant bij verkoop van bestaande huurwoningen en nieuw te bouwen koopwoningen.

2.08 PwC constateert dat Woontij met name gericht is op de landelijke opgaven ten aanzien van klantkeuzes en het overbruggen van de kloof tussen huur en koop. De titel van het ondernemingsplan 2009-2011 is dan ook 'Wonen naar wens'. De woonwensen van de klant en de maatschappij staan voor Woontij centraal en zijn hét uitgangspunt voor de dienstverlening van Woontij. Woontij wil sturen op basis van de wensen vanuit de samenleving; dit kunnen zowel individuele vragen zijn als vragen die op een brede groep betrekking hebben. Koopgarant wordt toegepast om mensen de mogelijkheid te geven een woning te kopen. Woontij heeft hier onder andere een informatiebijeenkomst over

georganiseerd en de resultaten laten zien dat Woontij in staat is gebleken een groot aantal van haar woningen via deze constructie te verkopen.

2.09 Woontij heeft geen doelstellingen geformuleerd op het gebied van stedelijke vernieuwing. In het gebied waarin Woontij opereert, is geen sprake van grootschalige clusters woningen. Hierdoor vindt op wijkniveau geen herstructurering plaats. Op complexniveau wordt wel sloop en vervangende nieuwbouw toegepast. Het beleidsveld energie & duurzaamheid is in mindere mate vertegenwoordigd in de doelstellingen van Woontij. De doelstelling die daadwerkelijk is gericht op het aanpassen aan de voorraad treedt pas in 2011 in werking. Woontij erkent dat over dit onderwerp op dit moment nog geen beleid is geformuleerd, maar geeft aan dat dit in de toekomst zal worden ontwikkeld. Ook het toevoegen van seniorenwoningen is nog in een pril stadium. Woontij heeft tot op heden 20 seniorenwoningen gerealiseerd (Pura Vida). Daarnaast zijn nog 85 seniorenwoningen (Pelgrim terrein, Kooger Hoop en Tjempaka) opgenomen in de bouwplanning. Woontij laat hiermee zien zich in te willen zetten voor de landelijke opgave ten aanzien van het toevoegen van seniorenwoningen, maar het aantal is nog beperkt. Woontij is op dit moment bovendien ook bezig met de haalbaarheid van diverse projecten te onderzoeken en laat een zichtbare intentie zien om hier in de toekomst in te investeren.

2.10 PwC beoordeelt de vertaling van de landelijk opgaven naar eigen beleid als conform de norm. Een groot deel van de landelijk opgaven zijn vertaald naar eigen beleid. Voor een deel van de opgaven vindt op dit moment beleidsontwikkeling plaats, maar er is een zichtbare wil herkenbaar om deze opgaven mee te nemen in het eigen beleid. Dat er gezien de lokale omstandigheden geen beleid omtrent stedelijke vernieuwing is, wordt door PwC als logisch ervaren.

Tabel 2-2: eindoordeel vertaling landelijke opgaven naar beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Beknopte begroting 2008: Ruimte en Milieu & Wonen, Wijken en Integratie	Vertaald naar doelstellingen	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>		<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

## Regionale opgaven voldoende vertaald naar beleid

2.11 Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Woontij de regionale opgaven heeft vertaald naar eigen beleid.

### Regionale opgaven richten zich op woningen voor ouderen en zorgdraggers en het beschikbaar houden van woningen voor de primaire doelgroep

2.12 De regionale afspraken zijn vastgelegd in de regionale woonvisie 'Kop van Noord-Holland 2005-2015: groei in kwaliteit en identiteit'. In het gewest Kop van Noord-Holland werken 9 gemeenten samen, waaronder Texel en Den Helder, aan een vitale, leefbare en prettige regio.

2.13 In de regionale opgaven wordt sterk gefocust op het vergroten van het aanbod voor ouderen en zorgvragers, alsmede het realiseren van een toegankelijke en bereikbare woonomgeving voor deze doelgroepen. De regionale opgaven zijn daarnaast gericht op de autonome groei van de woningbehoefte per gemeente. Met name in Den Helder dient geïnvesteerd te worden in de kwaliteit van de woningen. Daarnaast wordt het van belang geacht om te investeren in betaalbare woningen voor starters en de handhaving van de kernvoorraad.

#### Regionale opgaven zijn voldoende vertaald

- 2.14 Voorbeelden van de bijdrage van Woontij aan de regionale opgaven zijn:
- Uitbreiding van de kernvoorraad betaalbare woningen tot circa 2.800, waarvan 2.500 huur (1.000 Den Helder, 1.500 Texel) en 300 koopgarant woningen (100 Den Helder, 200 Texel).
  - Jaarlijkse nieuwbouw: 30 huurwoningen, 10 koopgarantwoningen, 10 koopwoningen.
  - Nadruk op realisatie van huur- en sociale woningen bij nieuwbouw.
  - Diverse haalbaarheidsstudies naar seniorencomplexen en woonzorg zones.
  - Diverse projecten voor zorg en welzijn: woningen voor cliënten van Philadelphia (mensen met verstandelijke beperking), De Waerden (mensen met een handicap) en realisatie van seniorenappartementen.

2.15 De regionale opgaven zijn herkenbaar in het beleid van Woontij. Met name de focus op zorgbehoevenden komt duidelijk terug in diverse bouwprojecten van Woontij. Woontij is bovendien gericht op het handhaven van de kernvoorraad, onder andere door bij nieuwbouw de nadruk te leggen op de realisatie van huur- en sociale woningen

Tabel 2-3: eindoordeel vertaling regionale opgaven naar beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Regionale woonvisie Kop van Noord-Holland 2005-2015: groei in kwaliteit en identiteit	Vertaald naar doelstellingen	7,0
<b>Eindoordeel: conform de norm</b>		<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

#### Lokale opgaven goed vertaald naar beleid

2.16 Onderstaand wordt ingegaan op de mate waarin Woontij de lokale opgaven heeft vertaald naar eigen beleid.

#### Lokale opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente Den Helder en Texel

2.17 Met beide gemeenten zijn prestatieafspraken opgesteld. In de gemeente Texel behelzen de prestatieafspraken de periode 2008-2015, in de gemeente Den Helder de periode 2010-2015. In de



gemeente Den Helder hebben de prestatieafspraken nog de conceptstatus.

#### Lokale opgaven Texel zijn gericht op bouwproductie, beschikbaarheid en bijzondere doelgroepen

2.18 De prestatieafspraken, die Woontij in samenwerking met de gemeente Texel heeft opgesteld, kennen op onderdelen een directe relatie met de beleidsdoelstellingen van Woontij. Aan de afspraken uit de prestatieafspraken worden ofwel concrete doelstellingen gekoppeld of de afspraken worden vrijwel één op één overgenomen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- a *Prestatieafspraken*: De gemeente en Woontij stellen in samenwerking met zorginstellingen een beknopt beleidsplan over oudere eigenaars/bewoners op met als thema onder andere 'verzilverd wonen', de verkoop van de eigen woningen aan de corporatie *Doelstelling Woontij*: Onderzoek naar haalbaarheid van 'verzilverd wonen'.
- b *Prestatieafspraken*: Woontij verbindt zich woonruimte aan statushouders aan te bieden tot het niveau van de door het rijk bepaalde taakstelling. Deze bedraagt voor 2009, 5 woningen. *Doelstelling Woontij*: Huisvesten van statushouders op Texel en in Den Helder en zo een bijdrage leveren aan de gemeentelijke doelstellingen.
- c *Prestatieafspraken*: Woontij neemt in 2009 het initiatief, met behulp van SenterNovum of een vergelijkbaar bedrijf, tot het opzetten van een projectplan energiezuinig bouwen van nieuwe woningen en het aanpassen van bestaande woningen. *Doelstelling Woontij*: Plan van aanpak voor duurzame renovatie bestaande woningvoorraad.

#### Lokale opgaven zijn Den Helder zijn gericht op bouwproductie, beschikbaarheid en leefbaarheid

2.19 De prestatieafspraken met de gemeente Den Helder hebben op dit moment nog een concept status. Toch zijn de afspraken met de gemeenten grotendeels herleidbaar in de doelstellingen van Woontij. Voorbeelden hiervan zijn:

- a *Prestatieafspraken*: Verkoop van 90 bestaande sociale huurwoningen (eengezinswoningen in Julianadorp). Woontij heeft de ambitie om 15 woningen per jaar te verkopen in de gemeente Den Helder. Deze woningen worden deels aangeboden als Koopgarantwoning. *Doelstelling Woontij*: Jaarlijkse verkoop van 30 woningen (15 Texel/15 Den Helder).
- b *Prestatieafspraken*: Buurtconciërges in te zetten ter bevordering van de leefbaarheid. *Doelstelling Woontij*: Bevorderen leefbaarheid door inzet buurtconciërges en onderzoek naar uitbreiding dienstverlening door buurtconciërges.
- c *Prestatieafspraken*: Bij elk nieuwbouw- en onderhoudsproject zo mogelijk en nodig het veiligheidsaspect meenemen. *Doelstelling Woontij*: Ontwikkeling beleid Veilig Wonen.

2.20 Een deel van de prestatieafspraken is nog niet herleidbaar in de doelstellingen van Woontij. PwC acht dit verklaarbaar omdat er sprake is van conceptafspraken waardoor het begrijpelijk is dat discussiepunten nog niet zijn verwerkt in het beleid van Woontij.

### Lokale opgaven goed vertaald naar beleid

2.21 PwC oordeelt dat de lokale opgaven goed zijn vertaald naar het beleid. Met name in Texel waar de afspraken een formele status hebben blijkt Woontij zich in te spannen om de afspraken met de gemeente te realiseren. Woontij wordt bovendien door de gemeenten als een bereidwillende partner gezien waarmee het prettig samenwerken is.

Tabel 2-4: eindoordeel vertaling lokale opgaven

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Prestatieafspraken Woontij - Gemeente Texel 2008-2015	Vertaald naar doelstellingen	7,5
Concept prestatieafspraken Woontij - Gemeente Den Helder 2010-2015	Grotendeels vertaald naar doelstellingen	6,5
<b>Eindoordeel: boven de norm</b>		<b>7,3</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

### Uitkomsten overige oordeelsvelden

2.22 Naast een beoordeling van de feitelijke prestatie wordt ook een oordeel gegeven over:

- a Kennis en inzicht.
- b Planning.
- c Monitoring.

2.23 De feitelijke prestaties zijn beschreven in de voorgaande paragrafen. Onderstaand wordt ingegaan op de overige drie oordeelsvelden. Er wordt alleen ingegaan op de prestatieafspraken tussen de gemeente Texel en Woontij. De prestatieafspraken in Den Helder worden niet behandeld, omdat deze nog een concept status hebben

### Woontij scoort naar kennis en inzicht met betrekking tot de opgaven goed

2.24 De SEV definieert het veld kennis en inzicht als 'de corporatie beschikt op de 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 omgevingsvariabelen systematisch en periodiek in beeld.'

2.25 PwC constateert dat Woontij in haar beleid zowel de landelijk, regionale als lokale opgaven heeft meegenomen. Van de belanghebbenden op lokaal niveau heeft PwC vernomen dat Woontij wordt gewaardeerd voor haar bereidheid om mee te werken aan de opgaven die spelen op Texel en in te spelen op vragen van diverse belanghebbenden partijen. Woontij wordt gezien als een corporatie die meedenkt met de ontwikkelingen in de markt en die met partijen in gesprek gaat om gezamenlijk een oplossing te vinden voor de opgaven die spelen.

2.26 Op basis van het geformuleerde beoordeelt PwC de kennis en het inzicht van de doelen en ambities als een prestatie boven de norm.

#### **Er is onvoldoende inzicht in de planning van de prestatieafspraken**

2.27 De SEV definieert het veld planning als ‘de corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden), beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.’

2.28 In de prestatieafspraken met de gemeente Texel is onder de kop ‘werkafspraken’ aangegeven in welk jaar de afspraken gerealiseerd moeten zijn. Hierbij is tevens aangegeven wie verantwoordelijk is voor de uitvoering van de opgave. De afspraken zijn echter niet op elk onderdeel op dezelfde wijze weergegeven en missen op onderdelen ook een tijdslijn of een duidelijke toewijzing van verantwoordelijkheden. Met andere woorden er is geen consistentie in de wijze waarop de werkafspraken zijn weergegeven. Er is bovendien geen duidelijk totaal overzicht van de opgaven, de bijbehorende activiteiten, de verantwoordelijkheden en een tijdsplanning. Een dergelijk overzicht maakt het voor beide partijen helder en inzichtelijk wat wanneer gerealiseerd moet worden. Het bewaakt ook een structureel toezicht door partijen op de voortgang. PwC heeft tevens geen bewijs gevonden van interne sturing op de prestatieafspraken door middel van een planning inclusief de daaraan gekoppelde acties.

2.29 PwC geeft op basis van bovenstaande het oordeel beneden de norm. Er is nog verbetering mogelijk en wenselijk op het gestructureerd en inzichtelijk vormgeven van de planning.

#### **Woontij monitort haar opgaven voldoende, aandacht is nodig voor de interne bewaking van de voortgang**

2.30 De SEV definieert het veld monitoring als ‘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.’

2.31 Met de gemeente Texel wordt eenmaal per jaar overleg gevoerd om de voortgang van de prestatieafspraken te evalueren. In de prestatieafspraken is vastgelegd wat beide partijen aanleveren om inzicht te geven in de geleverde prestaties. Gedurende het jaar is zeswekelijks contact waar lopende projecten worden besproken. Wanneer er vertraging is, of er problemen met betrekking tot procedures zijn, worden deze tijdens de zeswekelijkse overleggen besproken. Beide partijen spreken elkaar daar waar nodig aan op de inhoud van de afspraken. Van dit overleg worden korte verslagen gemaakt, cq. werkafspraken vastgelegd.

2.32 Woontij legt in haar eigen voortgangsrapportages (kwartaalrapportages) niet vast wat de voortgang is van de afspraken, zoals overeengekomen in de prestatieafspraken met de gemeente. Ook in het jaarverslag wordt geen melding gemaakt van de geboekte voortgang ten aanzien van de lokale opgaven. PwC acht het van belang dat Woontij inzicht heeft in de voortgang ten aanzien van de prestatieafspraken. Wanneer er geen gestructureerd inzicht beschikbaar is, kan ook niet tijdig worden bijgestuurd wanneer afspraken niet worden nagekomen.

2.33 PwC beoordeelt de monitoring van prestatieafspraken als conform de norm, omdat er structureel overleg is tussen beide partijen om de voortgang te bespreken. Woontij maakt echter intern onvoldoende inzichtelijk wat de voortgang is op de verschillende onderdelen van de prestatieafspraken. PwC adviseert Woontij om tenminste halfjaarlijkse een voortgangsnota op te stellen over de voortgang ten aanzien van de prestatieafspraken. Indien blijkt dat afspraken niet worden gerealiseerd dient een plan van aanpak te worden geformuleerd om de afspraak alsnog conform doelstelling te realiseren. Als blijkt dat doelstellingen niet haalbaar zijn dienen deze bijgesteld te worden. Door periodiek toe te zien op de voortgang van de afspraken wordt Woontij in staat gesteld om zich op gedegen wijze richting de gemeente te verantwoorden.

### 3 Belanghebbenden zijn tevreden over Woontij

3.01 Dit hoofdstuk beschrijft het maatschappelijk presteren volgens een selectie van belangrijke belanghebbenden van Woontij. De verwachtingen en de oordelen van de belanghebbenden nemen een prominente plaats in bij de uiteindelijke oordeelsvorming van de maatschappelijke visitatie. Allereerst wordt in dit hoofdstuk de aanpak toegelicht die is gehanteerd om het oordeel van de belanghebbenden in kaart te brengen. Vervolgens wordt het eindoordeel van de belanghebbenden van Woontij toegelicht en worden, per onderdeel van de beleidscyclus, de oordelen toegelicht.

#### Aanpak oordeel belanghebbenden

3.02 In totaal hebben 14 belanghebbenden meegewerkt aan de maatschappelijke visitatie, er zijn 7 individuele interviews afgenomen en drie groepsinterviews. Een overzicht van de belanghebbenden die aan de visitatie hebben meegewerkt is weergegeven in bijlage C.

3.03 De oordelen van belanghebbenden zijn gecategoriseerd naar de onderdelen in de beleidscyclus van woningcorporaties (zie figuur 3-1). Om tot een totaaloordeel 'presteren volgens belanghebbenden' te komen, zijn met de belanghebbenden achtereenvolgens de volgende onderwerpen behandeld:

- a Missie en visie.
- b Inspraak, participatie en communicatie.
- c Beleidskeuzes en afwegingen.
- d Prestatieafspraken.
- e Resultaten.
- f Verantwoording.

*Figuur 3-1: beleidscyclus woningcorporaties*



Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

3.04 De oordelen van de belanghebbenden ten aanzien van deze onderdelen worden achtereenvolgens in dit hoofdstuk besproken.

### Eindoordeel presteren volgens belanghebbenden is voldoende (6,9)

3.05 De belanghebbenden zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van Woontij. De scores op het onderdeel presteren naar belanghebbenden kan worden aangemerkt als een prestatie conform de norm. De belanghebbenden beschrijven Woontij aan de hand van de volgende kenmerken:

- a Kleinschalige corporatie die duidelijk herkenbaar is in de Texelse samenleving.
- b Laagdrempelig en toegankelijk.
- c Ambitieuw en bereidwillig om in te springen op vragen uit de omgeving.
- d Ondernemend, vernieuwend en innovatief: gericht op kansen.
- e Oplossingsgericht zowel op bestuurlijk niveau als op het niveau van de medewerkers.
- f Klantvriendelijk.
- g Betrouwbare partner.
- h Bewust maatschappelijk actief. Meedenkend met maatschappelijke partners met oog voor het belang van sociaal maatschappelijke doelen
- i Grote inzet op projecten voor bijzondere doelgroepen en bereidheid om daar financieel onrendabel te investeren.

3.06 Belanghebbenden beoordelen het maatschappelijk presteren van Woontij met gemiddeld een 6,9. De volgende tabel bevat het oordeel over het maatschappelijk presteren van Woontij per belanghebbende groep.

Tabel 3-1: oordeel per belanghebbende

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,2
Huurdertegenwoordiging	6,2
Zorginstellingen	7,6
Bijzondere doelgroepen	6,4
Plaatselijke organisaties	7,3
<b>Eindoordeel (conform de norm)</b>	<b>6,9</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

3.07 Over het algemeen zijn de belanghebbenden positief over Woontij. De corporatie wordt als open en toegankelijk beschouwd, met een zichtbare bereidheid om zich met partners in te zetten voor de maatschappelijke opgaven op Texel en in Den Helder. Woontij zou zich in het bijzonder in Den Helder hierop nog meer mogen profileren, zodat ze in de stad wordt gezien als een van de maatschappelijke partners. Met name in de meer concrete uitwerking van de samenwerking is verbetering gewenst: overleggen structureel vormgeven, concrete werkafspraken maken en de

voortgang continu bewaken. Gedurende de loop van het project is bovendien meer aandacht nodig voor tussentijdse informatievoorziening. Op het niveau van de huurders is voornamelijk meer inzet gewenst op het onderhoud van de woningen (o.a. energie&duurzaamheid). Tevens is meer aandacht gewenst voor woonwensen van zittende huurders in het algemeen. De prijzen voor de woningen worden als te hoog beschouwd in relatie tot de kwaliteit van het bezit.

3.08 In het vervolg van dit hoofdstuk wordt meer specifiek ingegaan op de prestaties van Woontij volgens haar belanghebbenden.

3.09 In de volgende tabel wordt zowel het oordeel van de belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven.

Tabel 3-2: eindoordeel presteren volgens belanghebbenden per onderdeel

Onderwerp	Oordeel
Missie en visie	7,0
Inspraak, participatie en communicatie	6,9
Beleidskeuzes en afwegingen	6,8
Prestatieafspraken	6,9
Resultaten	7,0
Verantwoording	6,9
<b>Eindoordeel (conform de norm)</b>	<b>6,9</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

3.10 In het vervolg van dit hoofdstuk worden de oordelen van de belanghebbenden toegelicht per onderdeel.

### Missie en visie scoort voldoende

3.11 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin de missie en visie van Woontij overeenstemmen met de verwachtingen van de belanghebbenden. Onderstaande tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de missie en visie van Woontij

Tabel 3-3: oordeel per belanghebbende onderdeel missie en visie

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,5
Huurdervetegenwoordiging	5,5
Zorginstellingen	8,0
Bijzondere doelgroepen	6,3
Plaatselijke organisaties	7,7
<b>Oordeel: conform de norm</b>	<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

3.12 Het gemiddelde rapportcijfer voor de kwaliteit van de missie en visie van Woontij is een 7,0. Woontij stelt in haar missie en visie het wonen naar wens centraal. Woontij staat open voor de wensen en ideeën van haar partners en spant zich in om gezamenlijk passende huisvesting vorm te geven. De belanghebbenden geven aan dat de missie en visie van Woontij duidelijk is en zichtbaar is in concrete activiteiten. In de ogen van de belanghebbenden staat Woontij voor de realisatie van betaalbare woningen voor de primaire doelgroep en de realisatie van diverse voorzieningen voor bijzondere doelgroepen.

3.13 Een kanttekening is de praktische haalbaarheid van de missie en visie. De missie en visie spreken een duidelijke wil tot groei uit, maar Woontij is niet altijd in staat gebleken haar ambities in de praktijk te verwezenlijken. De belanghebbenden verwijzen naar de financiële positie van Woontij als verklaring voor de discrepantie tussen de missie en visie en de resultaten die daadwerkelijk worden gerealiseerd.

#### Inspraak, participatie en communicatie scoort voldoende

3.14 Het onderdeel inspraak, participatie en communicatie gaat in op de wijze waarop Woontij samenwerkt met andere partijen, de mate waarin Woontij belanghebbenden betreft bij de beleidsontwikkeling, en de mate en effectiviteit van de communicatie en participatie. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van inspraak, participatie en communicatie.

Tabel 3-4: oordeel per belanghebbende op onderdeel inspraak, communicatie, participatie

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	6,3
Huurdertegenwoordiging	6,5
Zorginstellingen	7,9
Bijzondere doelgroepen	6,5
Plaatselijke organisaties	7,5
<b>Oordeel: conform de norm</b>	<b>6,9</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

#### Gemeenten<sup>2</sup>

3.15 Gezien de relatieve omvang van het bezit op Texel in vergelijking met Den Helder, is er op Texel sprake van een intensievere samenwerking met de gemeente.

3.16 De gemeenten geven aan dat Woontij steeds beter invulling geeft aan participatie. In het verleden opereerde Woontij in de ogen van de gemeente solistisch, maar hier is een veranderende houding zichtbaar. Woontij geeft haar belanghebbenden (bewoners en maatschappelijke partners) steeds meer de mogelijkheid tot inspraak. Woontij kan daar nog verder professionaliseren door

<sup>2</sup> Gemeente Texel en Den Helder



inspraak structureel te verankeren in haar werkproces. De gemeente Texel zou graag meer betrokken worden bij de vormgeving van het beleid. Op dit moment betreft en informeert Woontij de gemeente, als belangrijke samenwerkingspartner, beperkt over beleidsontwikkeling en het vaststellen van beleid.

### *Huurdervetegenwoordiging<sup>3</sup>*

3.17 De samenwerking tussen de bewonersverenigingen en Woontij is in ontwikkeling, waarbij de samenwerking nog nader dient te worden ingevuld. Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat in 2008 en 2009 beide verenigingen een geheel nieuwe samenstelling van het bestuur hebben gekregen.

3.18 De bewonersverenigingen zijn tevreden over de mate waarin Woontij zich bereid toont om de bewonersvereniging als een serieuze en maatschappelijke partner te behandelen. Er is in de samenwerking reeds een aantal verbeteringen gerealiseerd: een positieve trend die zich in de toekomst naar verwachting zal voortzetten.

3.19 De bewonersverenigingen ervaren dat Woontij echter nog onvoldoende overleg pleegt en ruimte geeft voor inspraak. De bewonersverenigingen geven aan vooral zelf het initiatief tot inspraak en participatie te nemen. De bewonersverenigingen geven hiervoor als verklaring dat Woontij onvoldoende op de hoogte is van de bepalingen uit de Woonwet, waardoor bijvoorbeeld beleidsstukken worden voorgelegd zonder de wettelijke reactietermijn in acht te nemen. Tevens is de communicatie inzake de opvolging van afspraken een aandachtspunt. Gemaakte afspraken worden vaak niet direct uitgevoerd en er wordt niet gecommuniceerd over de verwachte uitvoeringsdatum. De bewonersvereniging wenst ook tussentijds op de hoogte te worden gehouden.

3.20 Woontij geeft aan dat de wettelijke verplichtingen zijn vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst met de bewonersverenigingen. Tevens is aangetoond dat relevante beleidsstukken conform wettelijke reactietermijn (vier weken) worden voorgelegd aan de bewonersvereniging.

### *Zorginstellingen<sup>4</sup>*

3.21 Woontij wordt gezien als een partner met oog voor samenwerking met de maatschappelijke partners in de zorg. Woontij is actief in diverse platforms zoals Texel Zorg en Texel Vitaal. Woontij wordt beschouwd als een corporatie die meedenkt met de ontwikkelingen in de zorgsector en benaderbaar is voor de wensen en ideeën van zorgpartners.

3.22 De communicatie omtrent de stand van zaken bij nieuwbouw is een aandachtspunt. Zorgpartijen geven aan tussentijds onvoldoende geïnformeerd te worden over de voortgang van nieuwbouwprojecten, en dan met name over vertragingen in de voortgang. Ook over de realisatie van projecten mag in de ogen van de zorginstellingen meer worden gecommuniceerd. Woontij is

---

<sup>3</sup> Bewonersvereniging Texel en Nieuwendiep

<sup>4</sup> Omring, Maartenhuis, 's-Heerenloo

bescheiden in haar externe communicatie. Door meer te communiceren over de goede prestaties kan goodwill worden gecreëerd bij externe partijen, die op dit moment al wel beïnvloed worden door de negatieve externe berichtgeving omtrent de financiële positie van Woontij.

*Bijzondere doelgroepen<sup>5</sup>*

3.23 Woontij staat open voor de mening en de initiatieven van de vertegenwoordigers van de diverse bijzondere doelgroepen. Zo heeft Woontij op initiatief van Wonen Indische Ouderen een gebouw ontworpen dat voldoet aan de gewenste voorzieningen op basis van de Indische cultuur. Woontij wordt door de vertegenwoordigers van de diverse bijzondere doelgroepen gezien als de partij die, als professionele organisatie, bij uitstek de regierol kan vervullen om verschillende partijen bij elkaar te brengen en kan stimuleren dat samenwerking verder geconcretiseerd wordt. Hier zou Woontij nog nader invulling aan mogen geven. Woontij zou tevens meer proactief en open mogen zijn in haar communicatie over de mogelijkheden en onmogelijkheden over de realisatie van haar toezeggingen aan de bijzondere doelgroepen.

*Plaatselijke vertegenwoordigers<sup>6</sup>*

3.24 De plaatselijke vertegenwoordigers zijn positief over de inspraak, participatie en communicatie. Er is de laatste jaren steeds meer aandacht gekomen voor participatie. Een voorbeeld hiervan zijn de Woontij-dagen waar met een brede groep belanghebbenden wordt gesproken over het beleid van Woontij, en waar geluisterd wordt naar de wensen en behoeften van de partners van Woontij. Woontij wordt ervaren als benaderbaar en toegankelijk. Informatie die wordt opgevraagd wordt verstrekt.

**Beleidskeuzes scoort voldoende**

3.25 Het onderdeel beleidskeuzes gaat in op de wijze waarop Woontij een gedegen afweging maakt bij het stellen van prioriteiten op haar prestatievelen en de mate waarin Woontij erin slaagt de uitgedragen prioritering te realiseren.

3.26 De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van het onderdeel beleidskeuzes.

*Tabel 3-5: oordeel per belanghebbende onderdeel beleidskeuzes*

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,0
Huurdervertegenwoordiging	5,5
Zorginstellingen	7,6
Bijzondere doelgroepen	6,7
Plaatselijke organisaties	7,3

<sup>5</sup> SIGT, WIO en ANBO

<sup>6</sup> Texel Vitaal, Dorpscommissie Den Hoon, Resto van Harte

Oordeel: conform de norm	6,8
--------------------------	-----

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

## *Gemeenten*

3.27 Het beleid van Woontij is in sterke mate gericht op bijzondere doelgroepen en Woontij levert in de ogen van de gemeente een belangrijke bijdrage aan de huisvesting van deze groep. Met name in Den Helder is Woontij sterk gericht op de zorginstanties. Wanneer bij projecten belangen van meerdere doelgroepen spelen, organiseert Woontij bijeenkomsten om in gesprek te gaan met de diverse doelgroepen. Woontij heeft oog voor de belangen van de verschillende partijen en de verschillen tussen deze groepen. Woontij staat open voor de verzoeken van de gemeenten en toont zich immer bereid om na te gaan wat de mogelijkheden zijn.

3.28 Tijdige communicatie over de gemaakt beleidskeuzes richting de gemeente verdient aandacht. Een voorbeeld hiervan is het project Welkoop.

## *Huurdervertegenwoordiging*

3.29 Er wordt in het beleid onvoldoende aandacht besteed aan de belangen van zittende bewoners. Dit betreft zowel de mogelijkheden van zittende huurders om woonwensen te vervullen als de renovatie van bestaande complexen. Een voorbeeld hiervan is de locatie aan de Schutteboe.

## *Zorginstellingen*

3.30 De Woontij-dagen stellen Woontij in staat om te luisteren naar de belangen van haar maatschappelijke partners en de belangen van de verschillende partijen te verwerken in haar beleidskeuzes. De afwegingen die Woontij maakt in haar beleid worden als zorgvuldig beschouwd en de gemaakte keuzes worden voldoende toegelicht. In de samenwerking staat het gezamenlijk belang voorop. De zorgpartners geven aan dat dit wordt ingegeven door de omgeving waarin Woontij opereert. De lokale context waar vrijwel alle partijen elkaar goed kennen en waar een grote gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt gevoeld, zorgt ervoor dat partijen verder kijken dan ieders eigen belang en het gezamenlijke belang voorop stellen.

## *Bijzondere doelgroepen*

3.31 Met de vertegenwoordigers van de bijzondere doelgroepen wordt op projectbasis samengewerkt. Doordat er geen sprake is van een structurele samenwerking, is beperkt zichtbaar om welke redenen Woontij de keuzes in haar beleid maakt. De beleidskeuzes kunnen beter worden beargumenteerd door inzicht te geven in de beweegredenen.

3.32 De belangen van de beide partijen vullen elkaar aan. Een aandachtspunt is dat Woontij de belangen van de bijzondere doelgroepen duidelijker onder de aandacht kan brengen bij de gemeente.

Een voorbeeld hiervan is het project Tjempaka.

#### *Plaatselijke vertegenwoordigers*

3.33 De vertegenwoordigers van de plaatselijke organisaties beoordelen de beleidskeuzes van Woontij als goed. De partijen hebben hetzelfde doel voor ogen: ondersteuning bieden aan inwoners met beperkte financiële mogelijkheden. Omdat een gezamenlijk doel wordt nagestreefd komen de belangen met elkaar overheen.

#### **Prestatieafspraken scoort voldoende**

3.34 Dit onderdeel gaat in op het oordeel van de belanghebbenden over de wijze waarop Woontij zich inspant voor het maken van prestatieafspraken en in welke mate Woontij de gemaakte afspraken naleeft. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de onderdelen van prestatieafspraken.

*Tabel 3-6: oordeel per belanghebbende onderdeel prestatieafspraken*

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	8,0
Huurdervetegenwoordiging	6,5
Zorginstellingen	7,1
Bijzondere doelgroepen	6,0
Plaatselijke organisaties	6,8
<b>Oordeel: conform de norm</b>	<b>6,9</b>

*Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010*

#### *Gemeenten*

3.35 Met beide gemeenten heeft Woontij prestatieafspraken vormgegeven op basis van de Nota's Wonen. De prestatieafspraken zijn gezamenlijk vormgegeven, waarbij met Woontij is besproken welke onderwerpen uit de Nota Wonen moesten terugkomen in de prestatieafspraken en wat de inhoud van deze afspraken moest zijn. Het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken is als prettig ervaren en Woontij heeft zich zeer bereid getoond om gezamenlijk afspraken vorm te geven. In de gemeenten Texel worden de prestatieafspraken eenmaal per jaar geëvalueerd. Gedurende het jaar vindt overleg plaats op projectbasis.

#### *Huurdervetegenwoordiging*

3.36 Met zowel de bewonersvereniging Nieuwediep als de bewonersvereniging Texel is de samenwerking vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. De bewonersvereniging heeft een verzoek ingediend om aanwezig te zijn bij het opstellen van de prestatieafspraken met de gemeente, maar dit verzoek is door de gemeente niet gehonoreerd.

3.37 De bewonersvereniging spreekt van een zichtbare verbetering in de inspanning van Woontij om afspraken te maken met de bewonersvereniging.

#### *Zorginstellingen*

3.38 Met de zorginstellingen worden geen samenwerkingsovereenkomsten opgesteld, maar worden wel afspraken gemaakt op projectniveau. Vanwege de goede samenwerking wordt het niet noodzakelijk geacht om samenwerkingsovereenkomsten op te stellen. Omdat er geen sprake is van een samenwerkingsovereenkomst waarin kaders zijn opgenomen, is het van belang dat bij verkennende projectbesprekingen in een vroeg stadium duidelijke afspraken worden gemaakt. Woontij kan dit verder verbeteren door afspraken op projectniveau eerder vast te leggen.

#### *Bijzondere doelgroepen*

3.39 Woontij kan zich in de ogen van de vertegenwoordigers van de bijzondere doelgroepen meer inspannen om afspraken te maken over het bedienen van de bijzondere doelgroepen. Op dit moment wordt nog onvoldoende invulling gegeven aan de realisatie van seniorenwoningen en aanpassingen van het huidige bezit. Woningaanpassingen voor mensen met een beperking hebben slechts betrekking op de minimale eisen van het bouwbesluit. De SIGT zou graag willen dat Woontij verder gaat dan deze minimale bouwbesluiten. Het maken van afspraken wordt in de ogen van de vertegenwoordigers van de bijzondere doelgroepen belemmerd door externe omstandigheden, zoals de afhankelijkheid van de gemeente. Dit belemmert de effectiviteit.

3.40 Bij het aangaan van grotere projecten worden door Woontij intentieovereenkomsten afgesloten, zoals de intentieovereenkomst voor Tjempaka met WIO.

#### *Plaatselijke organisaties*

3.41 Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt tussen de plaatselijke organisaties en Woontij. Dit wordt ook niet nodig geacht vanwege de grote bereidheid van Woontij om met elkaar afspraken te maken indien daar behoefte aan is. De bereidheid, om afspraken te maken en de inzet van Woontij om zich in te zetten voor de Texelse samenleving en die van Den Helder, wordt als zeer positief beoordeeld. Concreet worden er echter onvoldoende afspraken gemaakt om de problemen die spelen in de samenleving op te pakken. Bijvoorbeeld de problemen omtrent de buitendorpen op Texel. Hier is met elkaar over gesproken, maar er worden geen concrete afspraken en acties aan gekoppeld.

#### **Resultaten scoort voldoende**

3.42 In dit onderdeel worden de resultaten van Woontij vergeleken met de verwachtingen van de belanghebbenden. De volgende tabel geeft de scores weer per belanghebbende ten aanzien van de resultaten van Woontij.

Tabel 3-7: oordeel per belanghebbende onderdeel resultaten

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	7,5
Huurdertegenwoordiging	6,5
Zorginstellingen	7,3
Bijzondere doelgroepen	6,8
Plaatselijke organisaties	7,0
<b>Oordeel: conform de norm</b>	<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

#### Gemeenten

3.43 De gemeenten oordelen positief over de prestaties van Woontij. Woontij is naar de mening van de gemeenten goed in staat om haar doelstellingen te realiseren en weet, binnen de mogelijkheden die er zijn, resultaten te boeken.

3.44 Woontij heeft in de ogen van de gemeente een hoog ambitieniveau. De hoge ambitie wordt als positief beoordeeld maar bemoeilijkt, vanwege de kleine omvang van Woontij, de realisatie van projecten. Daarnaast zorgt de huidige economische situatie, gekoppeld aan de financiële positie van Woontij, ervoor dat er vertragingen optreden in projecten.

#### Klantenvertegenwoordiging

3.45 De bewonersverenigingen zijn tevreden over de nieuwbouwprojecten van Woontij en de invulling van haar maatschappelijke opgaven, zoals de realisatie van zorgwoningen. Ook de serviceverlening bij kleine klachten en gebreken wordt als positief beoordeeld. De bewonersverenigingen zijn minder positief over de opvolging van meer omvangrijke klachten en reparatieverzoeken. Klachten en reparatieverzoeken worden niet snel genoeg opgepakt en er is onvoldoende communicatie naar bewoners over de opvolging. Het niet optimaal functioneren van de interne communicatie werkt door in de communicatie richting bewoners. Woontij erkent dit probleem en is bezig om de aansturing van haar technische processen en daarmee ook de communicatie te verbeteren.

3.46 De isolatie en het algemene onderhoud van de woningen heeft aandacht nodig. Met name bij de kleinere en oudere woningen wordt onvoldoende onderhoud gepleegd.

#### Zorginstellingen

3.47 Woontij wordt door de zorginstellingen beschouwd als een betrouwbare partner die haar afspraken nakomt. Woontij toont zich bovendien bereidwillig om mee te denken met haar partners.

3.48 De informatieoverdracht op projectniveau kan nog worden verbeterd. Woontij deelt in de aanloop van de samenwerking beperkt informatie. De zorginstellingen hebben specifieke informatie nodig om zich intern te kunnen verantwoorden en tot besluitvorming te komen. Op dit specifieke aspect laat Woontij onvoldoende resultaat zien.

*Bijzondere doelgroepen*

3.49 Enerzijds zijn de bijzondere doelgroepen overtuigd van de goede intenties van Woontij, anderzijds is men teleurgesteld over de resultaten, omdat deze achterblijven bij hetgeen is toegezegd. Hierdoor neemt het vertrouwen in Woontij geleidelijk af. Met name de vertegenwoordigers van de ouderen willen meer resultaten zien op het gebied van levensloopbestendig bouwen. Bij een aantal nieuwbouwprojecten wordt hier al rekening mee gehouden, maar er zijn meer aanpassingen nodig, met name in de bestaande bouw.

*Plaatselijke organisaties*

3.50 Wanneer Woontij de mogelijkheden heeft en de randvoorwaarden op orde zijn komt ze haar afspraken na. In de bouwproductie treedt echter vaak vertraging op. De plaatselijke organisaties ervaren dit als vervelend, maar begrijpen dat externe factoren van invloed kunnen zijn. Dit kan voor vertraging in het proces zorgen.

**Verantwoording scoort voldoende**

3.51 Dit onderdeel gaat in op de mate waarin Woontij op alle relevante aspecten volledig en transparant verantwoording aflegt over haar prestaties.

*Tabel 3-8: oordeel belanghebbende verantwoording*

Belanghebbende	Oordeel
Gemeenten	6,8
Huurdervertegenwoordiging	6,5
Zorginstellingen	7,5
Bijzondere doelgroepen	6,3
Plaatselijke organisaties	7,2
<b>Oordeel: conform de norm</b>	<b>6,9</b>

*Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010*

*Gemeenten*

3.52 De overleggen met Woontij worden door de gemeenten als open en transparant ervaren. Met name tijdens de overleggen wordt uitleg gegeven over het beleid en de gemaakte keuzes. Een aandachtspunt in de gemeente Texel is de transparantie over de financiële kaders. De gemeente zou

graag meer inzicht krijgen in de financiële kaders en berekeningen, zodat zij dit als input kunnen gebruiken voor het bepalen van de grondprijs. Woontij heeft aangegeven dat zij de hier de laatste jaren een ontwikkeling in heeft doorgemaakt.

#### *Klantenvertegenwoordiging*

3.53 De bewonersverenigingen zijn tevreden over de bereidheid van Woontij om verantwoording af te leggen. Zo ontvangen de bewonersverenigingen wekelijks een intern nieuwsblad dat wordt opgesteld door de bestuurder van Woontij. In het nieuwsblad wordt ingegaan op de status van lopende projecten.

#### *Zorginstellingen*

3.54 Woontij spant zich sterk in om op een goede manier verantwoording af te leggen. Het afleggen van verantwoording is echter nog geen onderdeel van de standaard werkwijze van Woontij. Hierin moet nog een professionaliseringsslag worden gemaakt. Met name de transparantie en tussentijdse informatievoorziening voor wat betreft de status van nieuwbouwprojecten kunnen worden verbeterd.

#### *Bijzondere doelgroepen*

3.55 De vertegenwoordigers van de bijzondere doelgroepen wensen meer verantwoording van Woontij. Er is voornamelijk behoefte aan verantwoording met betrekking tot de voortgang van de gezamenlijke projecten. Door de dialoog met elkaar te intensiveren kan de verantwoording worden verbeterd.

#### *Plaatselijke organisaties*

3.56 De plaatselijke organisaties waarderen het sterk dat ze als kleine partij worden betrokken en geïnformeerd. Informatieoverdracht geschiedt met name door onderling overleg. Deze gesprekken worden als open en transparant ervaren.



## 4 Woontij presteert voldoende op het gebied van vermogen en efficiëntie

4.01 Dit hoofdstuk geeft de resultaten weer van de beoordeling van het presteren naar vermogen. Daarmee kan worden geoordeeld over de mate waarin Woontij presteert, afgemeten aan de daarvoor aanwezige financiële middelen en de duurzaamheid van deze prestatie.

4.02 Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- a Financieel beleid.
- b Financiële positie.
  - i Interest dekkingsratio.
  - ii Direct rendement.
  - iii Internal rate of return.
  - iv Loan to value.
  - v Investerings- / financieringsratio.
- c Beoordeling Centraal Fonds en WSW.
- d Treasury.

4.03 PwC heeft bij de visitatie bewust een beschouwende rol gekozen. Door gebruik te maken van externe referenties en objectieve maatstaven, die zoveel mogelijk aspecten van het visitatiekader raken, wordt geborgd dat de visitatie op dit onderdeel een uniform karakter krijgt en worden valide vergelijkingen met referentiecorporaties en algemene branchegegevens mogelijk. Deze externe referenties komen ondermeer uit de rapportages van het WSW en het CFV en de bij PwC beschikbare branchekennis.

4.04 Wij merken op dat wij geen accountantscontrole hebben uitgevoerd op de beschikbare financiële informatie.

### Eindoordeel presteren naar vermogen en continuïteit scoort voldoende

4.05 De volgende tabel geeft de opbouw van de eindscore weer ten aanzien van presteren naar vermogen en continuïteit. De daaropvolgende paragrafen lichten de scores per onderdeel toe.

Tabel 4-1: eindoordeel presteren naar vermogen en continuïteit

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Financieel beleid	Onder de norm	5,8
Financiële positie	Conform de norm	6,6
Beoordeling Centraal Fonds en WSW	Onder de norm	5,5

Treasury	Conform de norm	7,0
<b>Eindoordeel</b>	<b>Conform de norm</b>	<b>6,2</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

4.06 PwC concludeert dat het eindoordeel op het onderdeel presteren naar vermogen en continuïteit voldoende is. Woontij beschikt over een afdoende financiële positie die voldoende wordt bewaakt. Op het gebied van het voeren van financieel beleid scoort Woontij een voldoende (6,5). Aanscherping van het financieel beleid kan worden bereikt door het meer centraal stellen van sturen op kasstromen, waarbij aandacht is voor rendementsdoelstellingen voor exploitatie, investeringen en waardeontwikkeling.

4.07 Woontij beschikt over een gedegen meerjarenbegroting voor vermogensontwikkeling en liquiditeiten. In dit document wordt voor de periode 2008 – 2014 uiteengezet hoe de vermogenspositie zich zal ontwikkelen.

### Financieel beleid scoort onvoldoende

4.08 De beoordeling van het financiële beleid geeft weer of de onderdelen van financieel beleid bij Woontij kwalitatief van voldoende niveau zijn en daarmee voldoende uitgangspunten bevatten om financiële sturing in te bedden in de corporatie. De beoordeling kent een aantal onderdelen:

- a Kasstromen.
- b Resultaat- en rendementsdoelstellingen.
- c Rendement op investeringen.
- d Waardeontwikkeling.
- e Vermogensontwikkeling.

4.09 Een adequaat financieel beleid dient te borgen dat Woontij in continuïteit haar doelstellingen kan realiseren. Hiervoor dient Woontij op basis van haar eigen criteria financiële beleidskaders te ontwikkelen die voor alle onderdelen van Woontij gelden. Het is verder van belang dat de realisatie van het beleid op een gezonde financiële basis wordt gekoppeld aan en verankerd met een passende vermogensontwikkeling.

4.10 De financiële sturing wordt bij voorkeur gebaseerd op kasstromen, omdat deze niet kunnen worden beïnvloed door boekhoudkundige keuzes en daarmee een stabiele basis vormen voor sturing. Kasstromen geven weer hoeveel geld in een jaar bij de organisatie is binnengekomen en is uitgegaan. Bij adequate financiële sturing wordt de sturing op kasstromen gekoppeld aan resultaat- en rendementsdoelstellingen, waardeontwikkeling van het bezit en vermogensontwikkeling op basis van actuele waarde.

4.11 Het doel van de beoordeling van het financiële beleid is vast te stellen hoe Woontij haar financiële middelen wil inzetten om haar ambitie te verwezenlijken. Woontij heeft als ambitie de

financiële continuïteit te waarborgen, met solvabiliteit op basis van weerstandsvermogen en liquiditeit als belangrijke indicatoren. Het financiële beleid van Woontij is gericht op het realiseren van een structureel gezonde financiële positie, zonder dat dit leidt tot overtollige middelen. Het vermogen moet actief worden ingezet voor de doelgroepen, maar er moet ook voorzichtigheid worden betracht ten aanzien van financiële risico's.

4.12 In de volgende tabel worden de oordelen gegeven op onderdelen van het financieel beleid. De onderdelen worden verder uitgewerkt in deze paragraaf.

Tabel 4-2: oordeel presteren naar financieel beleid

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Kasstromen	Voldoende – deels onderdeel financieel beleid	6,0
Resultaat- en rendementsdoelstellingen	Aandachtspunt - geen onderdeel financieel beleid	5,0
Rendement op investeringen	Voldoende – deels onderdeel financieel beleid	6,0
Waardeontwikkeling	Aandachtspunt - geen onderdeel financieel beleid	5,0
Vermogensontwikkeling	Voldoende - onderdeel financieel beleid	7,0
<b>Oordeel</b>	<b>Onder de norm</b>	<b>5,8</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

4.13 Woontij heeft aandacht voor het voeren van een gezond financieel beleid, gericht op het verantwoord inzetten van de financiële middelen voor de doelgroep. Op onderdelen kan echter de invulling en verantwoording van financieel beleid worden verbeterd. De eindscore op dit onderwerp is onder de norm en met name het beleid omtrent kasstromen, resultaat- en rendementsdoelstellingen en waardeontwikkeling behoeft aandacht.

*Sturing op kasstromen kan nog verder worden aangescherpt*

4.14 Het verdient de voorkeur om een integrale benadering te hanteren voor kasstromen. Dat wil zeggen dat een wisselwerking bestaat tussen de operationele kasstromen, portfolio kasstromen (aan- en verkoop van woningen) en financieringskasstromen. Het financiële beleid geeft vervolgens richting aan de gewenste verhouding tussen de kasstromen en geeft daarmee inzicht in de ruimte die bestaat om het gewenste maatschappelijke rendement te behalen.

4.15 Jaarlijks stelt Woontij een kasstroomanalyse op. Deze analyse dient om de operationele kasstroom te analyseren en te waarborgen dat deze positief is en blijft. In de begroting wordt tevens een analyse opgenomen ten opzichte van de normen die door het WSW gesteld zijn. De kasstroomanalyse maakt geen onderdeel uit van de kwartaalrapportage, maar wordt binnen de organisatie wel goed gemonitord, hier wordt verderop in deze rapportage nader op in gegaan. Om

zorg te dragen voor een positieve operationele kasstroom worden keuzes gemaakt in bijvoorbeeld de huurharmonisatie, kosten van het werkapparaat en overige bedrijfskosten. Verder dient de kasstroomanalyse om de liquiditeitsbehoefte vast te stellen en financiering aan te trekken.

4.16 De omvang van toekomstige kasstromen kan sterk variëren en is mede afhankelijk van de door Woontij gekozen beleidsuitgangspunten. De mate waarin de kasstromen variëren in omvang wordt volatiliteit genoemd. Woontij weegt bij haar beleidskeuzes verschillende scenario's af die worden doorgerekend in de meerjarenbegroting. De effecten van deze doorrekening worden voor zowel kasstroom, vermogen en resultaat in kaart gebracht. Echter alleen de effecten voor vermogen en resultaat worden in de begroting opgenomen en nader toegelicht. Ten aanzien van de scenario's adviseert PwC om een drietal scenario's te onderkennen, te weten: een meest waarschijnlijk scenario, een negatief scenario en een positief scenario. Voor deze scenario's, die zowel macro economische en interne beleidsvarianten kunnen omvatten, kan dan een doorrekening gemaakt worden van de effecten op de kasstroom van Woontij. Deze doorrekening kan dan ook worden opgenomen in de toelichting op de begroting.

4.17 Woontij sluit haar normstelling voor de omvang van de operationele kasstroom aan bij de norm van het WSW. Woontij ziet weliswaar het belang van sturen op kasstromen, maar stelt deze sturing nog niet centraal binnen de financiële functie. Per saldo beoordeelt PwC het onderdeel kasstroom als voldoende, maar adviseert wel om in de kwartaalrapportage de kasstromen explicieter te behandelen en als sturingsinstrument zichtbaar te maken.

#### *Resultaat- en rendementsdoelstellingen scoren onvoldoende*

4.18 Woontij stuurt beperkt op resultaat- en rendementsdoelstellingen. Er kan onderscheid gemaakt worden tussen de interest dekkingsratio, het direct rendement en het indirect rendement. Onderstaand worden de kengetallen kort toegelicht. In het onderdeel financiële positie worden de kengetallen verder toegelicht en berekend voor de periode 2008-2014.

4.19 De interest dekkingsratio geeft aan in hoeverre Woontij in staat is om de verschuldigde interest over haar schulden te betalen uit de exploitatie van bestaand bezit. De interest dekkingsratio wordt niet expliciet in de managementinformatie van Woontij opgenomen. Wel wordt er in de begroting rekening gehouden met de door het WSW vastgestelde verplichte aflossing van 2% uit de operationele kasstroom.

4.20 Het direct rendement (operationele kasstroom in % van gemiddelde bedrijfswaarde) geeft aan welk direct rendement is behaald op het geïnvesteerde vermogen. De ontwikkeling in de bedrijfswaarde van het bezit wordt gedurende het jaar niet gevolgd door Woontij, maar wordt alleen aan het eind van het jaar bepaald. Wij adviseren u om de bedrijfswaarde per kwartaal te bepalen en op te nemen in de kwartaalrapportage om op deze wijze ook het sturen op direct rendement gedurende het jaar mogelijk te maken.

4.21 Het indirecte rendement betreft de mutatie in de bedrijfswaarde inclusief de toegevoegde (voorgenomen) investeringen. De mutatie in de bedrijfswaarde die het gevolg is van het wegvallen van de jaarschijf (de autonome mutatie) maakt geen onderdeel uit van het indirecte rendement.

4.22 De resultaat- en rendementsdoelstellingen maken beperkt onderdeel uit van het financieel beleid. PwC beoordeelt dit onderdeel daarmee als onvoldoende. PwC merkt wel op dat ultimo 2009 door de directie een memo is opgesteld waar de uitgangspunten voor de te ontwikkelen projecten in zijn opgenomen. Hierin worden onder andere de rendementen voor huur- en koopwoningen en de maximale onrendabele top per type woning worden gedefinieerd. Dit memo gaat echter uit van toekomstige projecten. Ons oordeel is gebaseerd op de huidige situatie..

*Rendement op investeringen scoort voldoende*

4.23 Als rendementseis voor te realiseren investeringen wordt veelal gebruik gemaakt van de indirecte rendementseis. De indirecte rendementseis wordt vaak aangeduid als de IRR, ofwel de Internal Rate of Return. De IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een investering in vastgoed gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf.

4.24 Woontij hanteert voor investeringsbeslissingen de onrendabele top. Een onrendabele top is dat deel van de investering in een woning dat niet wordt terugverdiend in de vorm van huuropbrengsten. Dit komt omdat Woontij gezien haar maatschappelijke rol een lagere huur vraagt dan op basis van de investeringsomvang gerechtvaardigd zou zijn. De onrendabele top die Woontij acceptabel vindt, is afhankelijk van het project, de woonvorm, huurprijs, de situatie ter plekke en de tijdsgeest. Ultimo 2009 zijn door de directie wel de uitgangspunten voor projectontwikkeling en de bijbehorende normen voor de onrendabele top gedefinieerd. Deze uitgangspunten en normen zullen bij toekomstige ontwikkelingen van projecten gehanteerd worden.

4.25 In het ondernemingsplan 2009 – 2011 worden door Woontij een aantal uitgangspunten vermeld ten aanzien van de ontwikkeling van projecten, te weten: aanvangsrendement voor huurwoningen van 6,5%, huurprijs 90% van maximaal redelijke huurprijs en rendement koopwoningen 10%. Uitgaande van deze uitgangspunten wordt een maximum gesteld aan de onrendabele top voor diverse typen woningen en bijbehorende stichtingskosten. Het beleid van Woontij is om de onrendabele toppen te financieren uit de verkoop van woningen.

4.26 Het behalen van rendementen op investeringen maakt gedeeltelijk onderdeel uit van het financieel beleid, namelijk in de vorm van de onrendabele top. PwC beoordeelt dit aspect daarmee als voldoende, maar wel voor verbetering vatbaar.

*Waardeontwikkeling scoort onvoldoende*

4.27 Het bezit wordt gewaardeerd tegen historische kostprijs of lagere marktwaarde zijnde de bedrijfswaarde. In het kader van financiële sturing schiet bovenstaande tekort aangezien onvoldoende wordt ingegaan op toekomstverwachtingen en de impact daarvan op de vermogenspositie van Woontij. De variant bedrijfswaarde daarentegen gaat wel uit van toekomstige kasstromen op basis van het beleid van een corporatie en heeft daarmee veel aanknopingspunten met financiële sturing. Veel corporaties zijn daarom ook overgestapt naar waardering tegen actuele waarde. Woontij scoort naar onze mening onvoldoende op dit onderdeel.

*Vermogensontwikkeling scoort voldoende*

4.28 Woontij hanteert voor haar vermogensontwikkeling een solvabiliteitseis van 10%<sup>7</sup> voor het jaar 2008 en 12,5% met ingang van 2010. Woontij sluit hiermee aan op de gestelde norm door het CFV.

4.29 De beoordeling van het vermogen van Woontij richt zich op het schatten van de waarborgen voor de financiële continuïteit op langere termijn op basis van het beleid van de corporatie. Hierbij speelt de waarde van het bezit als resultante van verwachte kasstromen, de financiering en de exploitatie juist een belangrijke rol.

4.30 De omvang van de benodigde risicobuffer, de financieringsruimte, als resultante van de waarde van de inkomende kasstromen minus de financiering, wordt bepaald door het risicoprofiel van de corporatie gebaseerd op haar eigen beleid, de hieruit afgeleide risico's en de volatiliteit van de geprojecteerde kasstromen.

4.31 Binnen de sector worden diverse waardebegrippen gehanteerd. PwC is van mening dat de waarde gebaseerd op integrale beleidsdoorrekening, de beleidswaarde, in het huidige speelveld de meest relevante waarde is. Deze waarde als uitkomst van geprojecteerde kasstromen is voor de corporatie het meest beïnvloedbaar door middel van haar beleidskeuzes. Afgezet tegen bijvoorbeeld de aeDex-waarde ontstaat daarbij een beeld van de maatschappelijk opgeofferde waarde. Een kengetal dat de relatie legt tussen de beleidswaarde en het aandeel externe financiering wordt "Loan to Value" genoemd.

**Financiële positie scoort voldoende**

4.32 De beoordeling van de financiële positie stelt vast wat financieel haalbaar is en of Woontij conform haar financiële mogelijkheden presteert. De beoordeling kent een aantal onderdelen:

- a Interest dekkingsratio.
- b Direct rendement.
- c Internal rate of return.

---

<sup>7</sup> Uitgaande van waardering van het bezit tegen minimumwaardering, zijnde boekwaarde dan wel lagere bedrijfswaarde.

- d Loan to value.
- e Investerings- /financieringsratio.

Tabel 4-3 bevat een samenvatting van de uitkomsten van de bovenstaande kengetallen. In de volgende paragrafen wordt per kengetal een toelichting gegeven.

Tabel 4-3: bevindingen kengetalbeoordeling

Onderwerpen financiële positie	Bevinding	Score Woontij
Interest dekkingsratio	Conform de norm	6,0
Direct rendement	Conform de norm	6,5
Internal rate of return	P.M.	-
Loan to value	Boven de norm	7,5
Investerings- / financieringsratio	Conform de norm	6,5
<b>Oordeel</b>	<b>Conform de norm</b>	<b>6,6</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

*Interest dekkingsratio scoort voldoende*

4.33 Woontij gebruikt voor de rapportage van haar exploitatieresultaat de resultatenrekening. De operationele kasstroom geeft een zuiverder beeld van het werkelijke exploitatieresultaat. Hierin wordt het bedrijfsresultaat genormaliseerd vóór de verkoop van onroerend goed (dit is geen exploitatieresultaat) en vóór de afschrijvingen (dit is geen kasstroom). In de volgende figuur is de operationele kasstroom afgeleid vanuit het bedrijfsresultaat.

Figuur 4-1: operationele kasstroom

Operationele kasstroom	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Exploitatieresultaat	4.361	2.989	3.503	3.096	4.011	3.850	3.749
Bij: Afschrijvingen	1.285	1.347	1.386	1.381	1.449	1.502	1.545
Operationele kasstroom excl fin.lasten	5.646	4.336	4.889	4.477	5.460	5.352	5.294

Bron: JR2008, Begroting 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

4.34 Uit de voorgaande figuur blijkt dat Woontij in de periode 2008–2014 een positieve operationele kasstroom heeft. De toereikendheid van de operationele kasstroom wordt bepaald door te onderzoeken of deze voldoende is om de financieringslasten uit te kunnen voldoen. Dit wordt gemeten door de eerder besproken interest dekkingsratio. In de volgende figuur is de interest dekkingsratio berekend.

Figuur 4-2: interest dekkingsratio

Interest dekkingsratio	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Operationele kasstroom	5.646	4.336	4.889	4.477	5.460	5.352	5.294
Financieringslast	3.736	3.812	3.785	3.800	3.711	3.418	2.964
ICR	1,51	1,14	1,29	1,18	1,47	1,57	1,79

Bron: JR2008, Begroting 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

4.35 Als vuistregel voor de interest dekkingsratio wordt in de praktijk een minimum van 1,25 aangehouden. Een eventueel overschot kan dienen ten behoeve van de (interne) financiering van investeringen. De interest dekkingsratio van Woontij ligt in de periode 2009 – 2011 onder of net boven de 1,25. De jaren na 2011 ligt de interest dekkingsratio wel boven de gestelde norm. De score voor dit onderdeel wordt daarmee als voldoende beoordeeld.

#### Direct rendement scoort voldoende

4.36 Het direct rendement (operationele kasstroom in % van gemiddelde bedrijfswaarde) geeft aan welk rendement is behaald op het geïnvesteerde vermogen. Het kengetal kan dienen als basis voor investeringsbeslissingen, evenals beslissingen ten aanzien van het huur- en onderhoudsbeleid van het bestaande bezit. Ter bepaling van het benodigde of gewenste rendement per complex kan ondermeer de hoogte van de rente op langlopende leningen, het gewenste rendement op eigen vermogen en de strategische doelstelling per complex als basis dienen. In de volgende figuur is het direct rendement berekend.

Figuur 4-3: direct rendement

Direct Rendement	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Operationele kasstroom	5.646	4.336	4.889	4.477	5.460	5.352	5.294
Bedrijfswaarde	110.794	111.535	110.782	118.771	112.678	110.289	107.926
Direct rendement	5,1%	3,9%	4,4%	3,8%	4,8%	4,9%	4,9%

Bron: JR2008, Begroting 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

4.37 Als vuistregel wordt voor woningcorporaties een exploitatierendement van circa 4,3% gehanteerd. Voor de jaren 2009 – 2011 ligt het direct rendement van Woontij onder of net boven de gestelde norm. Het verdient de voorkeur om naar een gemiddelde over een meerjarenperspectief te kijken. Het gemiddelde rendement ligt marginaal boven de norm en scoort daarmee voldoende (conform de norm).

#### Internal rate of return scoort 'P.M.'

4.38 Woontij hanteert bij investeringsbeslissingen het begrip 'onrendabele top'. PwC is van mening dat de onrendabele top onvoldoende stuurinformatie geeft in samenhang tot de financiële positie van een corporatie. Woontij voorziet in haar informatievoorziening niet over informatie ten aanzien van de internal rate of return. PwC beoordeelt deze score daarom als P.M.



*Loan to value scoort goed*

4.39 Loan to value legt de relatie tussen bedrijfswaarde en het aandeel externe financiering. Dit betreft de verhouding tussen de leningen en de waarde van het vastgoed, ofwel de mate waarin het vastgoed extern is gefinancierd. Dit kengetal is van belang om te beoordelen in welke mate de investeringen in vastgoed vanuit eigen middelen gefinancierd zijn. Het gaat hierbij om de waarde van het vastgoed gebaseerd op bedrijfswaarde gedeeld door het eigen vermogen inclusief herwaardering. In de volgende figuur is de loan to value berekend voor de jaren 2008-2014.

*Figuur 4-4: loan to value*

Loan to Value	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Netto schuldpositie	77.011	76.570	74.962	81.621	69.428	64.184	58.515
Bedrijfswaarde	110.794	111.535	110.782	118.771	112.678	110.289	107.926
Loan to value	70%	69%	68%	69%	62%	58%	54%

Bron: JR2008, Begroting 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

4.40 Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) onderzoekt in hoeverre zij haar financieringsfaciliteit zal uitbreiden door corporaties verdergaand te borgen, op basis van bedrijfswaarde en daaraan gerelateerd een maximaal gewenst percentage loan to value. Als maximaal percentage geldt binnen de markt als vuistregel een percentage van 75%. De loan to value voor Woontij blijft onder de 75%. PwC beoordeelt dit aspect daarmee als goed.

*Investerings- / financieringsratio scoort voldoende*

4.41 Vanuit een integrale kasstroombenadering kan worden beoordeeld hoe middelen worden aangewend en/of worden aangetrokken om de uitgaven voor investeringen te financieren. Dit wordt aangeduid met de investerings- / financieringsratio. De mate waarin financiering wordt aangetrokken beïnvloedt de financiële positie van de corporatie. In de volgende figuren wordt de investerings- / financieringsratio voor Woontij voor de periode 2008-2014 berekend in zowel euro's als in relatieve zin.

*Figuur 4-5: investerings- / financieringsratio in euro's*

Investerings vs financiering	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Investerings	8.773	3.839	7.022	15.241	919	19	-
Verkopen	4.785-	4.878-	3.836-	4.009-	11.778-	3.803-	3.927-
Portfolio kasstroom	3.988	1.039-	3.186	11.232	10.859-	3.784-	3.927-
Operationele kasstroom*	1.910	524	1.104	677	1.749	1.934	2.330
Benodigde financiering	2.078	1.563-	2.082	10.555	12.608-	5.718-	6.257-

\* inclusief rentebaten en -lasten

Bron: JR2008, Begroting 2009 en 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

*Figuur 4-6: Investerings- / financieringsratio in percentage van investeringsom*

Investerings- vs financiering	JR2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Investerings- vs financiering	100%	100%	100%	100%	100%	100%	0%
Verkopen	-55%	-127%	-55%	-26%	-1282%	-20016%	-100%
Portfolio kasstroom	45%	-27%	45%	74%	-1182%	-19916%	-100%
Operationele kasstroom*	22%	14%	16%	4%	190%	10179%	100%
Benodigde financiering	24%	-41%	30%	69%	-1372%	-30095%	-100%

\* inclusief rentebaten en -lasten

Bron: JR2008, Begroting 2010 Woontij, PricewaterhouseCoopers 2010

4.42 Over de periode 2009-2014 investeert Woontij ruim € 27 miljoen in haar bezit. De uitgaven worden geheel gefinancierd vanuit de operationele kasstroom en vanuit verkopen van bestaand bezit. Per saldo betekent dit een overschot van € 13,5 miljoen in de periode 2009-2014. In het licht hiervan wordt de investerings- /financieringsratio als goed (boven de norm) beoordeeld. In 2012 is rekening gehouden met de verkoop van een complex (Tubantia). Om die reden zijn de verkoopopbrengsten in dat jaar fors hoger dan de investeringsverplichting. De uitgaven voor investeringen in projecten voor 2012–2014 zijn niet in de begroting opgenomen. Er was op het moment van totstandkoming van de begroting 2010 nog geen duidelijkheid over de precieze impact van de investeringen.

4.43 Op basis van de financiële meerjaren prognose 2008-2014 kan de financiële positie van Woontij als voldoende worden beschouwd, hoewel in de periode 2009 – 2011 de ratio's nog geen gunstig beeld laten zien. Uitgaande van de beperkte winstgevendheid in de periode 2009 -2011 (interest dekkingsratio onder of rond 1,25) en het maximale faciliteringsvolume WSW dat geheel wordt benut, zoekt Woontij deze periode de maximale grenzen van haar financiële mogelijkheden op ten behoeve van de volkshuisvestelijke opgave. Dat vraagt om adequate sturing op kasstromen en een nauwkeurige planning van de investeringen.

4.44 Ten aanzien van de beheersing van projecten maakt Woontij vooralsnog geen gebruik van fase-documenten met een bijbehorende afsluiting per fase. Het invoeren van faseringen in de projecten is wel onderhanden, maar nog niet operationeel.

4.45 Nacalculaties van projecten worden nog niet structureel opgesteld. Wij achten dit wel van belang om een goed inzicht te verkrijgen van de financiële resultaten na afronding van een project. Deze inzichten kunnen aangewend worden bij de beheersing van toekomstige projecten.

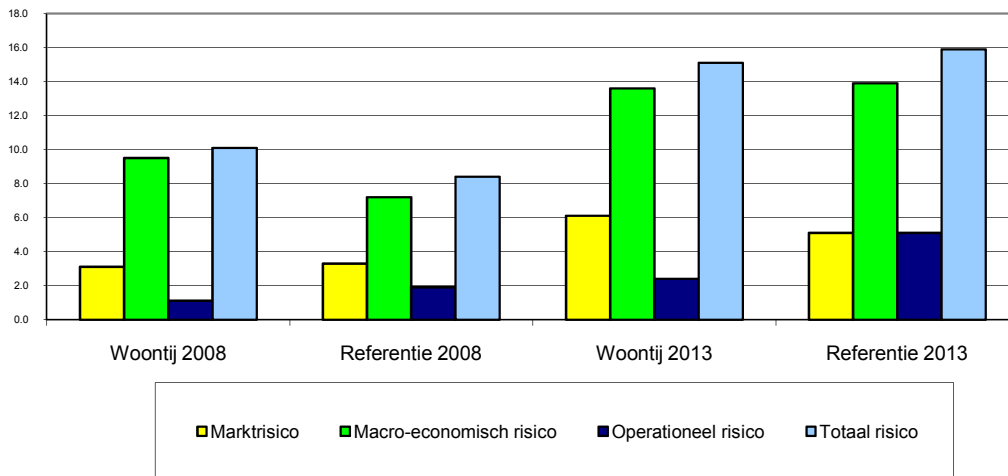
4.46 Per project wordt vooraf beoordeeld of er sprake moet zijn van een bepaald percentage dat verkocht moet zijn voordat de bouw wordt gestart. Vooralsnog is dit niet aan de orde geweest.

## Beoordeling Centraal Fonds onvoldoende en WSW voldoende

### Beoordeling Centraal Fonds voor solvabiliteit onvoldoende

4.47 Het Centraal Fonds Volkshuisvesting heeft haar beoordelingsmethodiek aangepast en gaat vanaf 2007 uit van een benadering die is gebaseerd op 'Value at Risk'. Het vermogen van de corporatie wordt binnen de methodiek gebaseerd op een door het fonds voorgeschreven actuele waarde. Vervolgens wordt de meest waarschijnlijke ontwikkeling afgezet tegen een slecht weer scenario, waarbij markt-operationele en macro-economische risico's worden afgewogen. Vervolgens wordt onderscheid gemaakt tussen het solvabiliteitsoordeel (per balansdatum) en het continuïteitsoordeel (vermogen in 2013).

4.48 Voor Woontij ziet dit er als volgt uit op basis van de cijfers 2008 – 2013.



Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

4.49 Het continuïteitsoordeel voor Woontij van het CFV is voldoende. Het continuïteitsoordeel is met name gericht op de toekomst van Woontij. Het solvabiliteitsoordeel is daarentegen onvoldoende. Het solvabiliteitsoordeel is gebaseerd op de solvabiliteit per balansdatum. Het marktrisico en macro-economisch risico wordt als relatief hoog geschat ten opzichte van de referentiegroep. Het relatief hogere marktrisico wordt veroorzaakt doordat Woontij woningen in Den Helder heeft. Hier bestaat een hoger risico voor waarde-ontwikkeling en afzetmogelijkheden van de woningen dan bij de referentiecorporaties. Het relatief hogere macro-economische risico wordt veroorzaakt door de onderhouds- en bouwkostenschok. Het operationele risico wordt laag geschat ten opzichte van de referentiegroep. Dit lagere operationele risico heeft geen specifieke verklaring.

4.50 Ultimo 2009 is door Woontij een zogenaamd herstelplan ingediend. In dit plan beschrijft Woontij welke acties worden ondernomen om er voor zorg te dragen dat het onvoldoende oordeel van het CFV ten aanzien van de solvabiliteit in de komende jaren wordt hersteld. Deze maatregelen omvatten onder andere een structurele besparing op de bedrijfskosten, verkoop van bestaand bezit en harmonisatie van het huurbeleid. Op basis van dit herstelplan concludeert het CFV, in haar brief van 26 januari 2010, dat indien deze maatregelen volledig worden doorgevoerd dit perspectief biedt tot voldoende vermogensherstel.

#### Oordeel WSW voldoende

4.51 Op basis van de kasstroomprojecties wordt door het WSW een faciliteringsvolume bepaald. Het volume wordt door het WSW 'klaar gezet' voor de corporatie. De corporatie kan voor dat bedrag leningen door het WSW laten borgen.

4.52 Woontij dient vanuit haar operationele kasstroom de rente plus 2% van de normatieve aflossingen (uitstaande leningpositie per 1 januari) te kunnen voldoen. Als daaraan wordt voldaan kan een lening met WSW-borging worden aangetrokken, ervan uitgaande dat het bedrag wordt aangewend voor bestedingen waarvoor het WSW-borging kan verlenen. Dit betekent dat de interestdekkingsratio op basis van WSW-systematiek groter dan 1 dient te zijn. Indien hieraan niet wordt voldaan, wordt door het WSW een nadere beoordeling uitgevoerd.

4.53 Woontij voldoet voor de periode 2009 – 2011 niet aan de gestelde norm van het WSW van aflossingsverplichting van 2%. Op basis van de door het WSW beoordeelde prognose over de jaren 2009 – 2013 is door het WSW geconcludeerd dat de exploitatieresultaten van Woontij vanaf 2011 weer voldoende zijn om de 2% normatieve aflossing mogelijk te maken. Op 27 mei 2009 heeft het WSW schriftelijk aan Woontij laten weten dat zij een faciliteringsvolume verstrekt van € 15,6 miljoen tot en met 2011. In deze brief is tevens door het WSW gesteld dat zij Woontij als onveranderd kredietwaardig bestempelen. Het door het WSW verstrekte faciliteringsvolume wordt door Woontij volledig aangewend voor herfinanciering van bestaande leningen. De benodigde leningen voor investeringen in projecten moeten per specifieke lening worden aangevraagd bij het WSW. Dit benadrukt het belang van verkoop van bestaand bezit voor financiering van nieuwe projecten. Op basis van de prognose over 2009 – 2013 stelt het WSW in haar brief van 27 mei 2009 dat Woontij voldoet aan de eisen van kredietwaardigheid die door het WSW gesteld zijn.

#### Treasury scoort voldoende

4.54 Woontij heeft een aanzienlijk bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille te financieren. Ultimo 2008 bedraagt het totaal aan langlopende leningen circa € 82,3 miljoen. Over deze leningen is in 2008 circa € 4 miljoen rente betaald.

4.55 De treasury-functie is intern belegd. Het uitgangspunt van de treasury-functie is het zo

voordelig mogelijk aantrekken van vermogen, het in kaart brengen van de financiële risico's die met die leningen samenhangen en het afdekken ervan. De treasury-functie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden bij de beoordeling betrokken.

- 4.56 De beoordeling op het onderdeel treasury kent de volgende onderdelen:
- a Opzet van de treasury-functie (aanwezigheid van een treasury-statuut).
  - b Effectiviteit van de treasury-functie.
    - Gemiddeld rentepercentage op leningen?
    - In welke mate worden projecten gefinancierd uit de vrije kasstroom?
    - Stuurt men intern op de interest coverage ratio?
- 4.57 De volgende tabel bevat de score van Woontij op het onderdeel Treasury.

Tabel 4-4: oordeel presteren naar Treasury

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Aanwezigheid Treasury statuut	Conform de norm	7,0
Gemiddeld rentepercentage	Conform de norm	7,0
Afdekken renterisico's	Conform de norm	7,0
<b>Oordeel</b>	<b>Conform de norm</b>	<b>7,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

- 4.58 PwC concludeert dat het presteren van Woontij op dit onderwerp voldoende is.
- 4.59 Woontij beschikt over een treasury-statuut. In dit statuut zijn de verantwoordelijkheden rond de treasury activiteiten geregeld. Hier dient wel te worden opgemerkt dat dit treasury-statuut beknopt en gedateerd is. De score op dit onderwerp is daarom voldoende, maar voor verbetering vatbaar.
- 4.60 Er is geen treasury-commissie ingesteld bij Woontij.
- 4.61 In 2008 bedraagt het gemiddelde rentepercentage op de langlopende leningen 4,86% (CFV referentiecorporatie 4,57%). Het gemiddelde rentepercentage is licht hoger vergeleken met referentiecorporatie en het landelijk niveau. De score op dit onderwerp is daarom voldoende.
- 4.62 Woontij maakt geen gebruik van financiële instrumenten. Er worden alleen vastrentende leningen afgesloten. Daarmee zijn alle renterisico's in voldoende mate afgedekt.
- 4.63 Investerings worden voor zover mogelijk gedekt vanuit de operationele kasstroom.

## Woontij opereert over het algemeen efficiënt

4.64 Dit hoofdstuk beschrijft de resultaten van de visitatie voor het onderdeel presteren naar efficiëntie. In het visitatiekader is dit onderwerp onderdeel van 'presteren naar vermogen en continuïteit'. PwC heeft echter bewust gekozen voor het uitwerken van het onderwerp 'presteren naar efficiëntie' aan de hand van benchmarkgegevens. Het onderwerp wordt daarom ook in een apart hoofdstuk beschreven.

4.65 Het doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiëntie). De beoordeling kent dus een financiële en operationele kant. De prestaties worden beoordeeld ten opzichte van zelf geformuleerde doelen, normen uit de CFV-rapportage, het Stichting WoonBench uitvraagbestand en interviews over interne besturing.

4.66 Om de prestaties van Woontij te kunnen beoordelen in relatie tot de prestaties van andere corporaties, is gebruik gemaakt van het bij PwC aanwezige vergelijkingsmateriaal van ruim twintig andere corporaties vanuit Stichting WoonBench. In dit rapport zijn de gegevens van Woontij expliciet zichtbaar gemaakt en is van het vergelijkingsmateriaal alleen de minimumscore, de maximumscore en het gemiddelde weergegeven. De referentiegroep bestaat uit grote en kleine organisaties die zowel landelijk, regionaal als lokaal opereren. Dit betekent dat in sommige gevallen de minimumwaarde, die wordt gepresenteerd voor Woontij als kleine corporatie, niet te bereiken valt. PwC heeft er echter bewust voor gekozen deze minimumwaarden toch te baseren op de volledige groep, maar heeft bij de oordeelsvorming rekening gehouden met de kenmerken van Woontij. Bij de beoordeling is ook de rapportage van het CFV in acht genomen.

## Beoordeling richt zich in belangrijke mate op de beheerkosten

4.67 In onze beoordeling worden de beheerkosten per verhuureenheid als een belangrijke indicator voor de mate van efficiëntie gezien. De beoordeling betreft daarom allereerst een kengetal dat betrekking heeft op de totale beheerkosten. Daarna wordt ingegaan op de belangrijkste onderdelen van de beheerkosten. De vergelijking heeft betrekking op het jaar 2008.

## Eindoordeel op Presteren naar efficiëntie voldoende

4.68 In de volgende tabel is de opbouw van de eindscore weergegeven. In de daaropvolgende paragrafen worden de scores per onderdeel toegelicht. In de tabel zijn soms punten genoemd die weliswaar niet de uitkomst beïnvloeden, maar wel de aandacht verdienen. Deze zijn bewust opgenomen zodat Woontij maximaal leer- en verbeterpunten kan destilleren uit de maatschappelijke visitatie.

Tabel 4-5: eindoordeel presteren naar efficiëntie

Kengetal	Uitkomst bij Woontij	Minimum waarde uit benchmark	Maximum waarde uit benchmark	Gemiddelde waarde uit benchmark	Oordeel
Beheerkosten per verhuureenheid	939	744	1.178	953	7,0
Onderhoudskosten per VHE	1.055	982	2.922	1.654	7,5
Aantal werkopdrachten nav ontvangen klachten per 1.000 VHE	2.693	451	2.269	1.211	5,0
Aantal klachten per 1.000 VHE	2.030	451	3.338	1.224	5,0
Achterstanden als % van huursom	1,67	0,45	2,07	1,19	5,0
Bruto loonkosten per fte	40.717	37.996	48.760	44.693	7,5
Aandeel inhuur totale loonkosten	23,43	0,06	37,51	22,70	7,0
Kosten inhuur per 1.000 VHE	58.753	307	227.649	105.623	7,5
Automatiseringskosten per werkplek	6.400	4.474	16.605	8.717	7,5
Huisvestingskosten per FTE	6.789	2.633	14.284	8.559	7,5
Accountantskosten per 1.000 VHE	25.221	2.387	8.851	4.919	5,0
Overige advieskosten per 1.000 VHE	885	3.639	103.714	38.208	7,5
Aantal automatische incasso's per 1.000 VHE	840	511	739	642	7,5
Aantal storno's per 1.000 VHE	354	3	37	18	5,0
Aantal FTE per 100 VHE (exclusief projectontwikkeling en onderhoud)	0,70	0,54	0,87	0,72	7,0
Aandeel FTE klantproces als % van totale formatie	52,15%	33,91%	64,60%	51,96%	7,0
Aantal crediteuren per 1.000 VHE	273	7	159	70	6,0
Aantal FTE financiële staf en treasury per 100 VHE	0,12	0,06	0,13	0,10	6,5
Aantal FTE management en ondersteuning per 100 VHE	0,18	0,03	0,23	0,10	6,0
<b>Eindoordeel</b>	<b>Conform de norm</b>				<b>6,5</b>

Bron: Stichting WoonBench 2008, PricewaterhouseCoopers 2010

4.69 Het eindoordeel op het onderdeel presteren naar efficiëntie is voldoende. Dit oordeel is vooral gebaseerd op het kengetal 'beheerkosten per verhuureenheid'. Deze zijn lager dan het gemiddelde bij

ruim twintig andere corporaties waarvan PwC de gegevens heeft. Zoals uit de tabel blijkt kan Woontij op onderdelen verbeteringen realiseren, omdat men boven het gemiddelde of nog niet in alle gevallen in de buurt van de minimumwaarden komt. Op basis van het oordeel van het CFV is geconstateerd dat Woontij hoge beheerskosten heeft in relatie tot de referentie corporaties. Dit is voor een deel te verklaren door het meenemen van het onderhoudspersoneel in deze vergelijking.

## Algemeen

4.70 Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiëntie is ook gekeken naar de organisatie-inrichting waarbij er zo efficiënt mogelijk wordt gewerkt en er is gekeken naar het zelfcorrigerende vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Woontij om zelf inefficiënties te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze verbetering te monitoren.

4.71 PwC heeft vastgesteld dat bij Woontij op een adequate wijze kostenbeheersing wordt uitgevoerd en gemonitord. Er zijn voldoende gedetailleerde rapportages aanwezig waarop wordt gestuurd. Het oordeel is daarom dat de organisatie ten aanzien van kostenbeheersing over voldoende zelfcorrigerend vermogen beschikt. De beheerkosten per verhuureenheid zijn lager dan bij de referentiec corporaties.

4.72 In de volgende paragrafen worden de beheerkosten per verhuureenheid weergegeven. Vervolgens wordt topdown een kengetalanalyse van relevante onderdelen van de beheerkosten per verhuureenheid gepresenteerd. De kosten en formatie van projectontwikkeling en uitvoerend onderhoud zijn niet in de beheerkosten opgenomen, omdat in de praktijk deze functies dermate verschillend worden ingericht, dat vergelijking lastig is.

4.73 De beheerkosten zijn gedefinieerd als de som van:

- a De personeelskosten (inclusief sociale lasten en overige personeelskosten);
- b De overige bedrijfskosten (onder meer automatiseringskosten en advieskosten).

4.74 Uit de voorgaande tabel blijkt dat de beheerkosten per verhuureenheid van Woontij € 939,- bedragen; het gemiddelde van de andere corporaties is € 953,-. De laagste waarde bedraagt € 744,- en de hoogste waarde € 1.178,-. Hierna zal hier een toelichting over worden gegeven. Achtereenvolgens zullen de personeelskosten en de overige bedrijfskosten worden toegelicht.

4.75 De achterstand als percentage van de huursom ligt voor 2008 hoger dan het gemiddelde bij andere corporaties. Met ingang van 2009 wordt het incassobeleid strenger nageleefd, wat resulteert in een daling van de achterstand als percentage van de huursom in 2009.

## Personeelskosten per fte zijn lager dan gemiddeld

4.76 De gemiddelde brutoloonkosten per fte in loondienst zijn tevens beoordeeld. Het kengetal is berekend door de totale loonkosten van het personeel in loondienst te relateren aan het bijbehorende



aantal fte's. De gemiddelde loonkosten van Woontij liggen lager dan de gemiddelde waarde bij de andere corporaties. De beoordeling is daarom goed (boven de norm).

#### **Aandeel uitzendkrachten in totale loonkosten gemiddeld; kosten inhuur per 1.000 verhuureenheden gemiddeld**

4.77 Aangezien uitzendkrachten in principe duurder zijn dan personeel in loondienst, leidt een groter aandeel uitzendkrachten tot hogere beheerkosten. Het aandeel uitzendkrachten gemeten als percentage van de totale formatiekosten bedraagt bij Woontij 23,4%. De gemiddelde score bij de andere corporaties bedraagt 22,7%. De maximumwaarde is 37,5%, het minimum bedraagt 0%. Als gevolg van 2 langdurig zieken in 2008 en inhuur van een projectleider heeft Woontij meer tijdelijke krachten ingehuurd. Eind 2008 is de projectleider in vaste dienst gekomen en is er in 2009 relatief weinig inhuur. Woontij scoort op dit onderdeel voldoende.

4.78 De gemiddelde kosten van inhuur per 1.000 verhuureenheden bedragen € 58.735,- en zijn daarmee lager dan het gemiddelde van de andere corporaties (€ 105.623,-). De beoordeling is daarom goed (boven de norm).

#### **Automatiseringskosten per werkplek zijn lager dan gemiddeld**

4.79 Ten aanzien van de automatiseringskosten is de omvang van de automatiseringskosten per werkplek berekend. Bij Woontij bedraagt het kostenniveau per werkplek € 6.400,-. Het gemiddelde van de andere corporaties bedraagt € 8.717,-, de maximumwaarde € 16.605,- en de minimumwaarde € 4.474,-. De score op dit onderdeel is daarom goed (boven de norm).

#### **Omvang van de formatie exclusief projectontwikkeling en onderhoud gemiddeld**

4.80 Efficiëntie komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. Hoe borgt de organisatie dat men qua formatie 'niet te ruim in het jasje zit'? De kosten en formatie die samenhangen met projectontwikkeling en onderhoud zijn niet meegenomen in de beoordeling. De reden hiervoor is dat corporaties in de praktijk op zeer verschillende wijze projectontwikkeling en onderhoud organiseren, waardoor sprake is van onvergelykbare situaties.

4.81 Uitgaande van een formatie exclusief projectontwikkeling en onderhoud van 15,78 fte over 2008 (24,53 minus 8,75) en 2.260 verhuureenheden, komt de formatie per 100 verhuureenheden uit op 0,7 fte. Het gemiddelde van de referentiegroep bedraagt 0,72 en het maximum 0,87. De formatie van Woontij per 100 verhuureenheden is daarmee in lijn met het gemiddelde. Dit onderdeel is daarom als voldoende beoordeeld.

#### **Opbouw formatie primaire proces in lijn met andere corporaties**

4.82 Beoordeeld is in welke mate Woontij haar formatie inzet voor de primaire (klant)processen. Uit

de beoordeling blijkt dat het aandeel van de formatie in het klantproces in lijn is ten opzichte van de totale formatie vergeleken met de andere corporaties. De score van Woontij bedraagt 52%. De laagste, hoogste en gemiddelde waarden van de andere corporaties zijn respectievelijk 34%, 65% en 52%. Dit betekent dat Woontij haar formatie in vergelijking met andere corporaties dus niet 'teveel' inzet op niet primaire processen, zoals staffuncties. De beoordeling is daarom voldoende (conform de norm). Woontij zet haar formatie gemiddeld in op het primaire proces.

## 5 Woontij presteert voldoende op het gebied van governance en toezicht

5.01 In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de wijze waarop Woontij het toezicht op haar functioneren heeft vormgegeven. Hierbij wordt ondermeer beoordeeld in welke mate Woontij gevolg geeft aan de in het visitatiekader opgenomen normen ten aanzien van governance.

5.02 In het visitatiekader is aangegeven dat het niet de bedoeling is om de (volledige) naleving van de Governance Code Woningcorporaties (hierna: de Code) te toetsen. Het doel van het onderdeel Governance in het visitatiekader is inzicht te geven in de activiteiten van het bestuur van Woontij en de Raad van Commissarissen (hierna: RvC), ten einde het maatschappelijk presteren van de corporatie in kaart te brengen. De toetsing is in twee onderdelen verdeeld:

- a Governance structuur en naleving en handhaving van de Code.
- b Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden:
  - i Eigen ambities en doelen.
  - ii Opgaven in het werkgebied.
  - iii Betrokkenheid van belanghebbenden.
  - iv Vermogen.

5.03 PwC heeft zich bij het vormen van haar oordeel gebaseerd op de volgende bronnen:

- a De Code.
- b Statuten en reglementen.
- c De agenda's en verslagen van de RvC-bijeenkomsten.
- d Een interview met de directeur-bestuurder en de voorzitter en een lid van de RvC.
- e De internetsite van Woontij.

### Governance structuur van Woontij functioneert conform de norm

5.04 Woontij heeft na de effectuering van de fusie diverse acties ondernomen om de governance te versterken. Zo heeft onder meer de werving van een nieuwe voorzitter van de RvC in 2008 via externe werving plaatsgevonden, op basis van een geactualiseerd profiel, en zijn diverse procedures herzien en in lijn gebracht met de sectorcode. De belangrijkste aandachtspunten met betrekking tot de governance van Woontij betreffen het verder ontwikkelen ('professionaliseren') van de governancestructuur, processen en procedures. Voorbeelden hiervan zijn het formaliseren van het toezichtskader, extern faciliteren van de zelfevaluatie en het voldoen aan diverse publicatie-eisen. Met betrekking tot beleidsbeïnvloeding door en communicatie met belanghebbenden heeft Woontij al veel elementen afgedekt.. Er is veelvuldig communicatie met de diverse belanghebbenden, waarbij ook de RvC een rol heeft, dan wel waar de bestuurder de RvC regelmatig over informeert. De belangrijkste verbetermogelijkheden – ook voor het interne toezicht – liggen in het vastleggen van

prestatieafspraken, het communiceren van die afspraken en de voortgang van de realisatie ervan met belanghebbenden. Dit geeft meer duidelijkheid, zowel voor Woontij, de RvC en de belanghebbenden.

5.05 Zoals aangegeven presteert Woontij naar governance structuur conform de norm. Wij willen echter nog wel nader ingaan op de kwantificering van norm. Op een aantal onderdelen is ons oordeel over het presteren naar governance 'onder de norm'. Juist op die punten is verdere ontwikkeling aan te bevelen. Mogelijkheden hiervoor zijn het opstellen van een informatieprotocol als verdere uitwerking van het toezichtskader tussen bestuur en toezicht en het aanscherpen van het profiel bij de werving van nieuwe leden op de korte termijn. Een zelfevaluatie geeft inzicht in de gewenste competenties die bij werving van nieuwe leden nadruk kunnen krijgen. Wij bevelen daarom aan de extern gefaciliteerde zelfevaluatie met dit oogmerk ook uit te voeren.

Tabel 5-1: eindoordeel presteren naar Governance

Onderwerp	Bevinding	Oordeel
Naleving en handhaving code	Onder de norm	5,5
Eigen ambities en doelen	Onder de norm	5,5
Opgaven in het werkgebied	Onder de norm	5,5
Betrekken van belanghebbenden	Conform de norm	6,5
Vermogen	Conform de norm	7,0
<b>Eindoordeel</b>	<b>Conform de norm</b>	<b>6,0</b>

Bron: PricewaterhouseCoopers, 2010

### Governance structuur, naleving en handhaving van de code scoort onder de norm

5.06 De governance code, en in het verlengde daarvan ook het visitatie kader, concretiseert de borging van de kwaliteit van het interne toezicht in een aantal normen. Deze normen beschrijven met name de formele governance en zijn daarmee noch volledig, noch een garantie dat het interne toezicht adequaat functioneert. Het goede functioneren van de RvC is overigens ook geen onderdeel van de visitatie. De hierna volgende bevindingen betreffen dan ook beoordeling van de documentatie van de RvC en de ontvangen toelichting hierop (van de leden van de raad en de bestuurder). De onderzochte normen betreffen vooral:

- a Aanwezige deskundigheid in de RvC, in de zin van de aard van de corporatie en haar activiteiten.
- b Samenstelling van de RvC, in de zin van een goede afspiegeling van de belanghebbenden.
- c Het inzicht dat wordt gegeven in het gevoerde toezicht.

5.07 Zowel de bestuurder als de geïnterviewde leden van de RvC geven aan de Code te onderschrijven. In de jaarrekening wordt kort ingegaan op het onderwerp governance, onder meer in het verslag van de RvC. Op de internetsite is in de sectie 'Governance' – onder meer de beschrijving opgenomen van de wijze van naleving van de Code.

*Inrichting en samenstelling van de Raad van Commissarissen*

5.08 In het jaarverslag 2008 geeft Woontij aan dat de RvC als toezichtskader het ondernemingsplan (voor dat jaar) hanteert. Dit betreft echter geen formeel toezichtskader zoals in de visitatie is bedoeld. In een apart document is aangegeven hoe Woontij omgaat met bepalingen uit de Code, dit document was – ten tijde van het uitbrengen van dit rapport - echter niet op de website opgenomen. Wij adviseren Woontij om het toezichtskader van de RvC in haar relatie met het bestuur te formaliseren. Wij adviseren tevens om zowel dit document als de toelichting op de toepassing van de code via de website extern te publiceren. PwC heeft vastgesteld dat ook een aantal andere onderdelen van de Code, die binnen het visitatiekader op de internetsite moeten worden gepubliceerd, niet zijn opgenomen.

5.09 In de gesprekken met de commissarissen en bestuurders is naar voren gekomen dat Woontij in de afgelopen jaren veel aandacht heeft gegeven aan de verbetering van de (formele) governance. De verbeteringen van de formele structuur is echter nog onvoldoende zichtbaar. Wij adviseren Woontij daarom de communicatie over die structuur te verbeteren. Een voorbeeld hiervan is het profiel van de raad.

5.10 De RvC geeft aan nauw betrokken te zijn bij het strategisch proces binnen Woontij (bij vorming van de strategie en visie). Het ondernemingsplan wordt in de raad, op meerdere momenten, intensief besproken. De RvC geeft echter ook aan dat in de reguliere vergaderingen meer nadruk ligt op de 'standaard' toezichtstaken, die meer op 'control' zijn gericht. In de bijzondere vergaderingen of bijeenkomsten is meer aandacht voor de strategie, sociale functie en maatschappelijke doelen van de corporatie. Dit laatste punt maakt dan ook dat minder goed zichtbaar is welke maatschappelijke vraagstukken dan (gestructureerd) zijn besproken en welke keuzes daarbij dan zijn gemaakt. Graag adviseren wij Woontij dan ook om de besprekingen van de raad – ook die bij niet-reguliere bijeenkomsten – vast te leggen, en op deze wijze ook de bewaking van alle geplande activiteiten van het toezicht ('jaaragenda') te faciliteren.

5.11 Zoals aangegeven verloopt de selectie van leden van de RvC vanaf 2008 in principe via externe werving. Op dit moment is de zittingstermijn nog maximaal drie termijnen van vier jaar. Bij de vernieuwing wordt rekening gehouden met het feit dat de deskundigheden van de nieuwe leden complementair zijn aan die van de zittende leden. Er wordt zo een goede mengeling tussen verschillende deskundigheden en resterende zittingstermijnen nagestreefd.

5.12 Zowel de bestuurder als de RvC zijn alert op een juiste, evenwichtige samenstelling van de RvC. De jaarlijkse evaluatie heeft sinds de fusie in 2008 een keer plaatsgevonden aan de hand van de matrix die is opgenomen in de handreiking van de VTW (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties). De in 2008 benoemde voorzitter is extern geworven op basis van het profiel dat na de fusie is opgesteld. Deze gang van zaken is in het fusieproces overeengekomen. Na een korte transitieperiode hebben de respectievelijke voorzitters van de fusiepartners afscheid genomen. In

2010 zullen voorbereidingen worden getroffen voor de benoeming van een nieuw lid namens een van de bewonersraden. De RvC zal hierover in gesprek gaan met de desbetreffende bewonersraad.

## *Positie van de Raad van Bestuur*

5.13 De bestuurder heeft van de RvC een mandaat gekregen. In de praktijk komt dit erop neer dat ook in de gevallen de bestuurder binnen dit mandaat handelt, hij tegelijkertijd de RvC informeert. Het uitgangspunt is dat alle leden van de RvC over dezelfde informatie beschikken.

Onderwerpen worden dan ook zoveel mogelijk met de voltallige RvC besproken. Afzonderlijke overlegvormen tussen bestuurder en één of meer leden van de RvC worden daarom zoveel mogelijk vermeden. De RvC bestaat uit vijf personen en heeft daarom besloten geen commissies in te stellen.

5.14 De bestuurder stelt wekelijks een kort informatiebulletin op, de zogeheten 'Woontijding', ten behoeve van onder meer de RvC. Zo informeert de bestuurder ook tussentijds de RvC over een breed scala van lopende zaken. Dit wordt door de RvC gewaardeerd en relevant geacht. In de reguliere vergadering komen – indien de RvC daartoe aanleiding ziet – de weekberichten kort aan de orde.

5.15 De verantwoordelijke manager voor financiën ('Woningbeheer en Middelen') heeft rechtstreeks toegang tot de RvC, zodat hij bij eventuele onvolkomenheden of misstanden de RvC kan inlichten. Deze manager is zeer regelmatig aanwezig bij de RvC-vergaderingen.

5.16 Het totaal oordeel over de borging van de kwaliteit van het intern toezicht scoort onder de norm. De belangrijkste bevindingen die van invloed zijn op deze beoordeling zijn:

- Het ontbreken van een helder toezichtskader en de normering om de effectiviteit van het eigen toezicht te meten.
- Het onvoldoende tot uitdrukking komen van de maatschappelijke vraagstukken die zijn besproken en (onderbouwing van) de keuzes die daarin gemaakt zijn.

## **Naleven van in de Code opgenomen normen ten aanzien van maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden**

5.17 In het voorgaande is geconstateerd dat Woontij in de ogen van haar belanghebbenden conform de norm presteert. In dit hoofdstuk wordt beoordeeld of Woontij ook de in de Code opgenomen regels ten aanzien van het afleggen van verantwoording en het betrekken van belanghebbenden bij beleidsvorming heeft nageleefd. Ondanks het feit dat er in beide gevallen sprake is van belanghebbenden, kan er daarom in dit hoofdstuk sprake zijn van een ander oordeel.

5.18 Dit onderdeel bestaat uit de volgende toetsingscriteria:

- a Eigen ambities en doelen.
- b Opgaven in het werkgebied.
- c Betrokkenheid van belanghebbenden.
- d Vermogen.

**Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van eigen ambities en doelen scoort conform de norm**

5.19 Met betrekking tot strategie en het realiseren van beleidsdoelstellingen benadrukt het visitatiekader dat beide van belang zijn. Juist de concretisering van het beleid is voor belanghebbenden het meest tastbaar, en daarmee een mogelijkheid om in gesprek te gaan met Woontij. Behalve het door de RvC goedgekeurde strategiedocument, met daarin de maatschappelijke positionering van Woontij in algemene zin en haar positionering in het werkgebied in het bijzonder, gaat het juist ook om helder geformuleerde doelstellingen waarvan de voortgang inzichtelijk is.

5.20 PwC stelt vast dat Woontij een strategiedocument heeft in de vorm van een Ondernemingsplan (onder meer de versie 2009 – 2011). Dit plan is ook op de internetsite gepubliceerd. Woontij heeft in het ondernemingsplan de visie op praktische wijze in activiteiten vertaald en illustreert dit met diverse voorbeelden. In het ondernemingsplan wordt niet concreet ingegaan op de vertaling van eigen ambities, doelen en opgaven in meetbare prestaties. Ook ontbreekt het overzicht van, cq. inzicht, in de voortgang van de realisatie van de doelstellingen. Anders gezegd, welke prestaties heeft Woontij nu geleverd, in vergelijking met de gemaakte plannen. Wij adviseren Woontij derhalve dan ook om de prestaties, in relatie tot de gemaakte plannen, concreter te communiceren. Deze zouden bijvoorbeeld in het kader van de jaarlijkse Woontij-dag aan belanghebbenden kunnen worden gezonden, en vervolgens worden besproken.

5.21 Ten aanzien van het toetsingscriterium *'Eigen ambities en doelen'* is het oordeel dat Woontij onder de norm presteert. Deze beoordeling is vooral het gevolg van het ontbreken van het inzicht in de realisatie van voorgenomen prestaties..

**Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van opgaven in het werkgebied scoort onder de norm**

5.22 Ten aanzien van het toetsingscriterium *'Opgaven in het werkgebied'* is de norm dat er heldere communicatie is over de beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties. PwC constateert dat op de internetsite van Woontij onvoldoende informatie te vinden is om een goed beeld te vormen van de geleverde prestaties. De prestatieafspraken met belanghebbenden zijn niet op de website opgenomen.

5.23 Op de internetsite zijn, zoals al aangegeven, het ondernemingsplan en het meest recente jaarverslag (2008) opgenomen. Wij adviseren Woontij de beleidsdoelstellingen en prestatieafspraken concreter te maken en op de internetsite te publiceren.

5.24 Ten aanzien van het toetsingscriterium *'Opgaven in het werkgebied'* is het oordeel onder de

norm, vanwege het ontbreken van de communicatie over de prestatieafspraken en geleverde prestaties.

#### **Belanghebbenden ten aanzien van betrokkenheid van belanghebbenden scoort conform de norm**

5.25 Ten aanzien van het toetsingscriterium 'Betrokkenheid van belanghebbenden' stelt het visitatiekader dat Woontij de belanghebbende actief moet betrekken bij de beleidsvorming en met hen over de realisatie hiervan moet communiceren.

5.26 De RvC is van mening dat Woontij, gezien haar positie, verplicht is initiatief te nemen bij het ontwikkelen van plannen en het betrekken van andere samenwerkingspartners. Dit komt nadrukkelijk tot uitdrukking in de filosofie van een vraaggestuurde en klantgerichte organisatie. Hierna maken wij een aantal opmerkingen over de specifieke situatie van Woontij die relevant zijn met betrekking tot de communicatie met belanghebbenden.

#### *Twee werkgebieden vereisen elk een verschillende aanpak*

5.27 Woontij heeft een bijzondere positie, omdat dat zij in beide verzorgingsgebieden een specifieke rol heeft. Op Texel is ze 'monopolist' met de exploitatie van ca 90% van de sociale woningvoorraad. Dit geldt zowel richting (potentiële) huurders, alsook richting bijvoorbeeld zorginstellingen en de gemeente. In Den Helder is Woontij een kleine speler met ca 6% van de sociale woningvoorraad, waarbij de bestaansreden van de rechtsvoorganger in dit verzorgingsgebied juist de bijzondere doelgroepen was.

5.28 De bestuurder en RvC zijn zich zeer bewust van deze bijzondere positie(s) in het werkgebied. Voor Texel geldt aan de ene kant dat Woontij in dit werkgebied zorgvuldig moet omgaan met deze (machts)positie. Aan de andere kant blijken bestuurder en toezichthouders juist zeer goed ingevoerd in de eilandgemeenschap van Texel, die wederzijds voor veel contact en bespreekmogelijkheden zorgen. De directe betrokkenheid van stakeholders, zoals de gemeente en zorginstellingen, houden Woontij zagezegd 'bij de les'. Een punt van aandacht is het onderhouden van contacten na wisselingen van de wacht bij de bewonersraad. Woontij zal telkens opnieuw moeten investeren in goede contacten zodra nieuwe bewoners zich gaan inzetten als vertegenwoordiger van deze groep belanghebbenden.

Voor Den Helder geldt dat de verhoudingen met de belanghebbenden met name worden bepaald door de mate van de 'stem' van specifiek bediende doelgroepen. Deze herkenbare doelgroepen bieden een goede gelegenheid voor gerichte communicatie.

#### *'Permanente communicatie' van belang bij wisselende samenstelling belanghebbenden*

5.29 De bestuurder en RvC hebben aangegeven dat Woontij zich meer gaat inspannen om de communicatie met bewoners te verbeteren. Dit zal vooral via de website gaan plaatsvinden.



Bijvoorbeeld door zaken die binnen de corporatie als 'bekend' en 'gewoon' worden gezien met bewoners te delen. Een voorbeeld is het aanvragen van vergunningen of de gevolgen van ingediende bezwaarschriften. Voor professionals zijn dit soort procedures en de tijd die het kost vaak bekend, maar toekomstige bewoners hebben bij een jaar doorlooptijd of uitstel een heel ander perspectief en een andere informatiebehoefte.

5.30 Wij adviseren Woontij om de procedures rond de belanghebbenden (register, goedkeuring procedure en agenda door de RvC, verslaglegging en publicatie) te formaliseren en vervolgens, conform de aan te passen procedures, het overleg met belanghebbenden vorm te geven. De interne verslaglegging van de Woontij-dagen kan hier ten behoeve van de raad voor worden gebruikt. Voorts kan de raad ook in haar eigen verslaglegging (in het jaarverslag) meer nadruk leggen op de meer inhoudelijke volkshuisvestelijke onderwerpen die gedurende het verslagjaar zijn besproken.

5.31 Ten aanzien van het toetsingscriterium '*Betrokkenheid van belanghebbenden*' is PwC van mening dat Woontij conform de norm presteert om de volgende redenen:

- a Er is geen formeel 'stakeholderregister', die daarmee ook niet goedgekeurd is door de RvC.
- b Woontij organiseert echter voor alle belanghebbenden jaarlijks de Woontij-dagen, tot op heden apart voor de belanghebbenden in beide verzorgingsgebieden. Vanaf 2010 wordt dit één dag voor het gehele verzorgingsgebied. Voor de Woontij-dagen is een omvangrijke groep belanghebbenden uitgenodigd. In het programma (van een hele dag) is ook nadrukkelijk een blok gereserveerd voor de prestaties van Woontij.
- c Van de Woontij-dagen is een verslag gemaakt, dit verslag is in het management team besproken maar niet gepubliceerd.

#### **Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden ten aanzien van vermogen scoort conform de norm**

5.32 De accountant is voor zowel bestuur(der) en RvC van Woontij een van de relevante externe informatiebronnen. Het visitatiekader bevestigt hierbij onder meer wat in de governance code wordt gesteld over de relatie tussen bestuur, intern toezicht en externe accountant. Met betrekking tot onder meer de ontwikkelingen van vermogen en resultaat (ook die eventueel niet in de cijfers en/of toelichting tot uitdrukking komen), rapporteert de accountant gelijktijdig aan bestuur en RvC.

5.33 Ten aanzien van het criterium 'Vermogen' en de rapportering van de bevindingen van de externe accountant heeft PwC geen opmerkingen. Woontij presteert conform de norm. De RvC wordt uitgebreid geïnformeerd over de uitkomsten van de controle en de accountant wordt hierover in de RvC nadrukkelijk bevraagd.

## A: Overzicht gebruikte brondocumenten

A.01 Onderstaand is een overzicht opgenomen van de tijdens de visitatie gebruikte documenten.

<b>Presteren naar opgaven</b>
<b>Lokale opgaven</b>
Prestatieafspraken Woontij - Gemeente Texel 2008-2015
Concept prestatieafspraken Woontij - Gemeente Den Helder 2010-2015
<b>Regionale opgaven</b>
Groei in kwaliteit en identiteit, regionale woonvisie Kop van Noord-Holland 2005-2015
<b>Landelijke opgaven</b>
Beknpte begroting 2008: Ruimte en milieu & wonen, wijken en integratie 2010- 2012 (document VROM)
Ruimte geven, bescherming bieden 2006-2010 (document VROM)
<b>Presteren naar eigen ambities en doelen</b>
Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011
Jaarverslag 2008 en 2009
Rapportage 1 <sup>e</sup> , 3 <sup>e</sup> en 4 <sup>e</sup> kwartaal 2009
Projectenportefeuille 2009
Rapport woontevredenheidsonderzoek Duinkerkerk
Strategisch Voorraad Beleid
ZAV beleid
MT stuk planmatig onderhoud complex 115 Texel
Intentieverklaring Texel Energie
Concept plan van aanpak beleid veiligheid
Skeve Huze samenwerkingsovereenkomst
Voorstel Schutteboe
Brief gemeente Den Burg West
Onderzoek parkeerbehoefte Lidwina
Intentieverklaring samenwerking Evean 2007
Overeenkomst Mr. J. Hendrikxstraa
Notulen overleg BVT en BVN 2009
Verslagen overleg bewonerscommissies
Samenwerkingsovereenkomst Texel en Nieuwendiep
Bevoegdhedenlijst BVT en BVN
Actiepunten KWH bespreking 2009
Folder klachtbehandeling en formulier klachtenmelding
Jaarlijkse evaluatie woonvisie 2008&2009
Woontijding
Verslag TOMO-overleg

<b>Presteren naar vermogen en efficiëntie</b>
CFV nulmeting integriteit
CFV rapport nulmeting integriteitsbeleid
CFV solvabiliteit
CFV, hoor wederhoor oordeelsbrief
Analyse solvabiliteitsoordeel CFV
Rapporten accountant
Jaarrekening 2008&2008
Analyse CiP
Samenvatting CiP
Management letter interimcontrole
Meerjarenbegroting 2009 en 2010
Conceptstuk uitgangspunten projectenportefeuille
Kwartaalrapportage 3e kwartaal 2010
Herstelplan financiële positie
Treasurystatuut
<b>Presteren naar governance</b>
Profiel RvC
Reglement RvC
Verslagen vergaderingen RvC 2008&2009
Jaarverslag governance 2008
Uitwerking Governance Code
Ondernemingsplan 2009-2011

## B: Toetsing ambities & doelen

### Beschikbaarheid

*Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Uitbreiding van de kernvoorraad betaalbare woningen tot circa 2.800, waarvan 2.500 huur (1.000 DH, 1.500 TX) en 300 koopgarant woningen (100 DH, 200 TX)	2008-2018	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Jaarverslag 2008 Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	De voorraad betaalbare woningen bestaat op dit moment uit 2208 huurwoningen en 185 koopgarant woningen waardoor de totale voorraad 2.393 woningen bedraagt. De verwachting is dat de doelstelling wordt gerealiseerd.
Jaarlijkse verkoop van 30 woningen (15 Texel/15 Den Helder)	2008-2011	Projectenportefeuille 2009	Jaarverslag 2008 Rapportage 4e kwartaal 2009	Conform de norm	In 2008 zijn 36 woningen verkocht, 14 in DH en 22 op TX In 2009 zijn 28 woningen verkocht, 12 in DH en 16 op TX
Jaarlijkse nieuwbouw: 30 huurwoningen, 10 Koopgarantwoningen, 10 koopwoningen	2008-2011	Projectenportefeuille 2009	Jaarlijkse evaluatie woonvisie 2008 en 2009	Beneden de norm	In 2008 zijn 24 koopgarant woningen opgeleverd, er zijn geen huurwoningen opgeleverd In 2009 zijn 68 huurwoningen opgeleverd, er zijn geen koop en koopgarantwoningen opgeleverd
Toepassing koopgarant bij verkoop van bestaande huurwoningen en nieuw te bouwen koopwoningen	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	In 2009 is is een bijeenkomst geweest over de uitleg van Koopgarant. In 2008 zijn 160 woningen via koopgarant verkocht in 2009, 180
Aanbieding Koopcomfort aan woningzoekenden die geen financiële ondersteuning van Woontij nodig hebben	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	De licentie hiervoor moet nog worden aangevraagd. Dit wordt besproken tijdens de evaluatie van het verkoopbeleid in 2010.
Jaarlijkse conditiemeting van de technische staat van de woning	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Wordt op dit moment besproken met externe bedrijven omdat de conditiemeting niet goed functioneert. Er is al wel sprake van een conditiemeting
Evaluatie en actualisatie van het verkoopbeleid (via KoopGarant) in samenhang met het SVB	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Opgenomen in SVB
Uitvoering woontevredenheidsonderzoeken en opstellen van doorstroomrapportages	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Rapport woontevredenheidsonderzoek Duinkerck	Conform de norm	Per project worden doorstroomrapportage opgestelde, de mees recente is van De Volmolen
Vaststellen minimum normen voor woninguitrusting voor het gehele woningbezit	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	SVB	Conform de norm	In het SVB is onderschied gemaakt in drie kwaliteitsniveaus: oorspronkelijk, standaard en luxe. Per niveau is omschreven wat de normen zijn
Uitwerking beleidsnotitie woonwensen klantkeuzen: bewoners krijgen voortaan meer individuele keuzemogelijkheden bij bepaling van kleuren, maar ook model voordeur etc.	2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	ZAV beleid Toelichting Woontij	Conform de norm	Onder andere ZAV, maar ook het opzetten van woongroepen. Woontij is bezig met het ontwikkelen van deze beleidsnotitie maar er is nog niets vastgelegd. Deze wordt in 2010 opgesteld
Uitwerking en implementatie van het strategisch voorraadbeleid, met name voor de onderdelen huurbeleid, onderhoudsbeleid en verkoopbeleid (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	SVB	Conform de norm	In het SVB is het beleid op het gebied van huur, onderhoud en verkoop uitgewerkt
Vaststelling regeling voor keuken-, toilet- en badkamerbeleid (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	MT stuk planmatig onderhoud complex 115 Texel	Conform de norm	In het MT overleg zijn besluiten genomen t.a.v. de opties die huurders krijgen voor de renovatie van de keukens, badkamer en toilet

**Betaalbaarheid**

*Het voeren van een gericht prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Huurprijs 90% van maximaal redelijke huurprijs bij nieuwbouw	2008-2011	Projectenportefeuille 2009	SVB	Conform de norm	
Per complex een gedifferentieerde huurprijs toepassen op basis van het kwaliteitsniveau van de woningen:	2008-2010	SVB	SVB	Conform de norm	in het SVB is vastgelegd dat: - oorspronkelijke kwaliteit, 75% van de maximaal redelijke huur - standaard kwaliteit, 75%-90% van de maximaal redelijke huur waarbij wordt gestreefd naar een percentage van 80% - luxe kwaliteit, 90-100% van de maximaal redelijke huur
Beleid ontwikkelen ten aanzien van woonlasten in plaats van huurprijzen	2008-2010	Toelichting Woontij	SVB	Conform de norm	De maximale huurprijs wordt bepaald op basis van de energieprestaties van woningen. Door energie slim onderhoud kunnen de energielasten dalen. Hierdoor worden de totale woonlasten beperkt en de grote variabele, de energielasten, aan banden gelegd
Handhaven van het inflatievolgend huurprijsbeleid waarbij de maximale ruimte wordt benut	2008-2010	SVB	SVB	Conform de norm	Algemeen uitgangspunt is het volgen van het inflatievolgend beleid
Uitwerking beleid huurharmonisatie: bij mutaties wordt huurharmonisatie toegepast waarbij de huurprijs ineens op het gewenste niveau wordt gebracht. Dit beleid wordt aansluitend op het strategisch voorraadbeleid nog verder verfijnd	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	SVB	Conform de norm	Beleid weergegeven in SVB. Bij verhuizingen wordt de maximale redelijke huur toegepast.

**Bouwproductie**  
*Het ontwikkelen en realiseren van woningen*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
<b>Bijzondere doelgroepen</b>					
Vorbereiding Tjempaka, Den Helder: circa 46 huurappartementen. Het project wordt gerealiseerd in samenwerking met de Stichting Wonen Indische Ouderen (WIO). De appartementen zijn bestemd voor deze doelgroep	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Aandachtspunt	Rapportage 3e kwartaal 2009	Er is onderzoek gedaan naar de financiële haalbaarheid van dit project, naar aanleiding van dit onderzoek wordt er nu andere opties bekeken.
Wilhelminalaan, Den Burg: 7 woningen gebouwd in een hof. De woningen (begeleid wonen) zijn bestemd voor cliënten van De Waerden.	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Project bevindt zich in voorbereidingsfase. Belanghebbenden geven aan dat er veel vertraging optreedt
Meester J. Henderikxstraat, Julianadorp: 14 appartementen voor cliënten van Philadelphia en 20 senioren-appartementen (huur).	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	De 34 appartementen aan de Mr. J. Henderikxstraat zijn opgeleverd en alle appartementen worden inmiddels verhuurd.
Linieparc, Den Helder: 8 woningen voor gehandicapten	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Project is in de uitvoeringsfase
Project Huisvesting Hulpdiensten	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Het project is in februari 2009 opgeleverd. Ambulance, politie en een gezondheidscentrum onder een dak zijn hier ondergebracht
Den Burg West (woonzorgcomplex): 20 woningen voor zorginstellingen 's Heeren Loo en De Waerden		Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011		Rapportage 3e kwartaal 2009	Woontij heeft bij Gemeente Texel een verzoek ingediend om een grondaanbieding te doen.
<b>Senioren</b>					
Ontwikkeling project Gashuisstraat, locatie Pelgrim Den Burg. Luxe, duurzame en energiezuinige seniorenwoningen	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	De verwervingskosten betreft de aankoop van Gashuisstraat 124. Dit pand wordt voorlopig verhuurd aan de vorige eigenaar met een maximum looptijd van het huurcontract van 3 jaar. In 2009 een kavel (extra investering van € 350.000,-) aangekocht zodat we met Gemeente Texel een overeenkomst konden sluiten met zekerheden voor de doorgang van het plan.
Vorbereiding en realisatie project Texelhoef Den Burg. Burgerhoutstraat Den Burg (lokatie Texelhoef): 4 woningen, een lunchrestaurant en een zorgsteunpunt	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	In November 2009 wordt gestart met de sloop. April start bouw. Oplevering nog niet bekend

Algemeen					
Nadruk op realisie van huur- en sociale woningen bij nieuwbouw	2008-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Jaarlijkse evaluatie woonvisie 2008 en 2009	Van de 92 woningen die in 2008 en 2009 zijn gebouwd waren er 68 huurwoningen, dit is een percentage van 74%
Zouteland , Den Hoorn: 10 woningen	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Woontij heeft Gemeente Texel een bod gedaan voor de aankoop van de grond voor dit project. Als zij hiermee niet akkoord gaan, zullen wij het project niet gaan ontwikkelen wegens te hoge kosten.
Vorbereiding Tjempaka, Den Helder: 13-15 com. koopappartementen en 17 com. koopwoningen.	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Aandachtspunt	Rapportage 3e kwartaal 2009	Er is onderzoek gedaan naar de financiële haalbaarheid van dit project, naar aanleiding van dit onderzoek wordt er nu andere opties bekeken.
Vorbereiding en realisatie project Peperstraat Oosterend: 8 woningen voor kleine huishoudens	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Toelichting Woontij	Dit betreft de kerk waar woningen in en rond komen. Het project bevindt zich nog in de beginfase en moet nog in het MT besproken worden. Dit wordt binnenkort gedaan
Ontwikkeling en realisatie project Waalderstraat Den Burg, 1ste fase (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Beneden de norm	Toelichting Woontij	Ontwikkeling, gemeente geen goedkeuring 1ste fase. On hold, wel onderhandeling, bestemmingsplanprocedures lopen
Den Burg Oost: 34 huurappartementen. 32 appartementen zijn bestemd voor jongeren. Een gebouw met 24 appartementen wordt in eerste instantie voor ongeveer een periode van 2 jaar verhuurd als tijdelijk schoolgebouw door OSG De Hogeberg.	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Toelichting Woontij	Gerealiseerd.
Cor Bremerstraat Oosterend: 4 eengezinswoningen. Streven is om deze woningen als 0-energiewoning te realiseren.	2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Ontwikkefase, nog geen kosten voor gemaakt. Huidige plan is om in samenspraak met BPL totaal 16 woningen te bouwen, waarvan 4 huurwoningen voor Woontij.
Waalderstraat Den Burg (locatie Welkoop): 22 starterswoningen (Koopgarant), 3 appartementen, 19 grondgebonden woningen en een winkelruimte (gehele project)	2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Conform de norm	Rapportage 3e kwartaal 2009	Aan architectenburo INBO is opdracht verstrekt voor een ontwerp. De eerste fase bestaat uit de bouw van een Welkoopwinkel met daarboven 9 woningen en 3 appartementen. Voor de vergunning wordt gekeken of dit binnen de vrijstelling past. De verwachting is dat met de eerste fase april 2010 kan worden gestart.

**Energie en duurzaamheid**

*Het toepassen van maatregelen gericht op energiebewust en duurzaam bouwen en wonen*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Vormgeven duurzame bedrijfsvoering in het kader van het milieubeleidsplan.	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Beneden de norm	Nog geen actie op ondernomen
Woontij neemt vanaf 2010 uitsluitend groene energie af	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Intentieverklaring Texel Energie	Beneden de norm	Woontij heeft een intentieovereenkomst getekend waarin is aangegeven dat Woontij investeert in duurzaamheid wordt geïnvesteerd in modernisering van de blokverwarming waarbij iedere bewoner een eigen installatie krijgt. Woontij wil groene energie gaan afnemen voor de algemene ruimtes in Den Helder, daarvoor dient eerst 70% akkoord te zijn van bewoners. Voor de eigen energiebehoefte wordt al gebruik gemaakt van groene energie
Vermindering energieverbruik woningvoorraad conform doelstellingen van 'antwoord aan de samenleving van Aedes	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Beneden de norm	Nog geen invulling aan gegeven
Plan van aanpak voor duurzame renovatie bestaande woningvoorraad	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	MT stuk planmatig onderhoud complex 115 Texel	Conform de norm	Is op complexniveau, geen overall beleidsplan. In de 1ste fase worden alle verbrandingstoestellen t.b.v. de bereiding van het warme water vervangen. Hiervoor in de plaats komen er z.g. afzetters in de woning( 93 woningen). Het collectieve verwarmingssysteem blijft gehandhaafd. In de 2e fase wordt het achterstallig onderhoud aangepakt zoals het opwaarderen van het energielabel en het isoleren van de bijkeukens/bergingen
Nieuwbouw vanaf 2011 van uitsluitend 0-energiewoningen, tenzij is aangetoond dat specifieke locatiegebonden omstandigheden dit niet haalbaar maken (Zouteland en Cor Breemesterstraat)	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Zouteland is een voorbeeldproject voor energiezuinige woningen. Uitgangspunt bij de Cor Breemerstraat zijn energieneutrale woningen.
Asbestbeleid	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Beneden de norm	Wordt opgenomen in het veiligheidsbeleid. Nog geen invulling aan gegeven
Energie index woningen opnemen in het woningwaarderingssysteem	2009	SVB	SVB	Conform de norm	De energieindex is opgenomen in het SVB
Onderzoek naar haalbaarheid pilotproject 'duurzaam dorp' op Texel om oudere langer zelfstandig te kunnen laten wonen door het bieden van diverse voorzieningen	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij		Nog geen actie op ondernomen



**Leefbaarheid**  
*Het bijdragen aan een leefbare (schoon, heel en veilig) woonomgeving door investeringen in de wijk of buurt*

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Ontwikkeling beleid Veilig Wonen	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Concept plan van aanpak beleid veiligheid	Conform de norm	Het concept plan is besproken in het MT. De doelstelling van het plan is het inzichtelijk maken van de fysieke veiligheid van de complexen in DH en op TX waarvoor een verhoogd risico geldt
Onderzoek naar uitbreiding dienstverlening door buurtconciërges	2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Hier is een werkgroep voor opgestart
Heroverweging beleid rookmelders	2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Concept plan van aanpak beleid veiligheid	Conform de norm	Een item in de checklist voor het veilig wonen is de brandmelding. Per geïnspecteerd complex worden maatregelen in kaart gebracht, dit wordt gekoppeld aan financiële kaders en op basis daarvan wordt beleid opgesteld
Inzet Skaeve Huize voor het bevorderen van leefbaarheid in de wijken en bewoners de mogelijkheid bieden om terug te keren in de maatschappij	2008	Toelichting Woontij	Jaarverslag 2008	Boven de norm	Eind 2008 is de eerste container op Texel geplaatst in het kader van Skaeve Huize. Het is een gezamenlijk project van de gemeente en Woontij om huurders te huisvesten die in woonwijken niet te handhaven zijn vanwege structurele overlast. Begin 2009 is de eerste bewoner in Skaeve Huize gaan wonen
Bevorderen leefbaarheid door inzet buurtconciërges	2008	Toelichting Woontij	Jaarverslag 2008	Conform de norm	Buurconciërges houden toezicht op de wooncomplexen, houden de complexen en de omgeving schoon, bemiddelen bij overlast en waarschuwen hulpdiensten bij noodgevallen
Bijdrage aan leefbaarheidsfonds voor bewonersverenigingen	2008	Toelichting Woontij	Jaarverslag 2008	Conform de norm	Woontij draagt per vhe een budget van €10 beschikbaar voor leefbaarheid
Bijdrage een schone- en hele woonomgeving door werkzaamheden in eigen beheer uit te voeren	2008	Toelichting Woontij	Jaarverslag 2008	Conform de norm	Buurconciërges houden toezicht op de wooncomplexen, houden de complexen en de omgeving schoon, bemiddelen bij overlast en waarschuwen hulpdiensten bij noodgevallen
Investeren in MVG voor het bevorderen van leefbaarheid	2008-2010	Toelichting Woontij	Toelichting Woontij	Conform de norm	Bij afwezigheid van voorzieningen neemt Woontij het initiatief om samen met andere partners plannen voor gewenste en/of noodzakelijke voorzieningen te ontwikkelen of te ondersteunen. Voorbeeld: project huisvesting hulpdiensten De Burg (Zandkoog)
Exploiteren van wijksteunpunt	2008-2010	Toelichting Woontij	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Wijksteunpunt Juliandorp wordt geëxploiteerd, Resto van Harte is hierbij ondergebracht. In Den Burg is een wijksteunpunt waar stichting Pahores en Stichting Welzijn zijn ondergebracht
Deelname aan diverse overleggen tbv leefbaarheidsinitiatieven	2008-2010	Toelichting Woontij	Jaarverslag 2008	Conform de norm	Deelname aan Texels Overleg Maatschappelijke Opvang waarin de nadruk ligt op preventie. Deelname aan texel Vitaal.
Niet alleen overlast bestrijden maar ook zorgdragen voor hulpverlening	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Jaarverslag 2008 Skaeve Huize samenwerkingsovereenkomst	Conform de norm	Buurconciërges zetten door naar hulpverlening als problemen niet door hen zelf kunnen worden opgelost. Deelname aan TOMO overleg door senior woonconsulent en participatie in Skaeve Huize.

**Bijzondere doelgroepen**

Het voeren van een gericht beleid voor bijzondere doelgroepen (zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders of verslaafden) om hen van huisvesting te voorzien

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Onderzoek naar aanbieden diensten op het gebied van woningbeheer aan oudere eigenaar-bewoners. Bij diensten wordt gedacht aan het opstellen en begeleiden van onderhoudsplannen en verbouwingsplannen	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Hiertoe is overleg met SIGT en ANBO, hier zijn echter geen verslagen van
Onderzoek naar haalbaarheid van 'verzilverd wonen'	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Beneden de norm	In ontwikkeling, nog geen concrete resultaten
Uitvoeren haalbaarheidsstudie voor toekomstplannen seniorencomplexen Texel	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Voorstel Schutteboe	Conform de norm	Wordt per project uitgevoerd. Zie Schutteboe (besluit RvC)
Haalbaarheidsonderzoek woonzorgcomplex Den Burg west	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Brief gemeente Den Burg West	Conform de norm	Er is een brief aan de gemeente verstuurd met het verzoek om een opgave te doen voor de grondprijzen zodat de voorziening z.s.m. kan worden gecreëerd. De abtstuurder van Woontij benadert de urgentie in de brief
Plan ontwikkelen voor noodopvang van woningzoekenden zonder woonruimte	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Beneden de norm	Er is (nog) geen beleidsplan
Inventarisatie wensen en mogelijkheden voor realisatie stallingsruimten voor boosters	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Onderzoek parkeerbehoefte	Conform de norm	Vindt op complexniveau plaats (zie enquête Lidwina)
Uitwerken aanbod woon/zorg-diensten in samenwerking met Evean	2010-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Intentieverklaring samenwerking Evean 2007, overeenkomst Mr. J. Hendrikxstraat	Conform de norm	De uitgangspunten zijn hier in aangegeven, een voorbeeld van een concrete uitwerking is de overeenkomst met Philadelphia voor de Mr. J. Hendrikxstraat.
Intensivering samenwerking met zorg- en welzijnsorganisaties	2009-2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Permanent proces
Huisvesten van statushouders op Texel en in Den Helder en zo een bijdrage leveren aan de gemeentelijke doelstellingen		Toelichting Woontij	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Appartementencomplex Tubantia wordt verhuurd aan statushouders. Er zijn het eerste halfjaar 6 woningen in Den Helder toegewezen aan statushouders vanuit Tubantia en 2 op Texel. Ook zijn er nog 3 woningen toegewezen aan statushouders die niet uit Tubantia komen. In 2008 zijn vier woningen beschikbaar gesteld ipv de afgesproken 5. In Den Helder zijn drie eenpersoonshuishoudens gehuisvest ipv een gezin en een alleenstaande

### Huurdersparticipatie

Het betrekken van huurders/bewoners bij het vormgeven en realiseren van beleid

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Participatie van woonconsumenten bij nieuwbouwprojecten	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Loodssingel: tijdens ontwikkelings overleg met bewoners Tjempaka: woonvrom voor Indische ouderen
Ten minste twee maal per jaar overleg met de gezamenlijke bewonersvereniging door directeur en medewerker managementondersteuning	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Notulen overleg BVT en BVN dec 09	Conform de norm	In 2009 is tweemaal overleg gevoerd. Deze hebben in sept en dec plaatsgevonden. De bewonersverenigingen geven aan dat dit zo kort achter elkaar heeft plaatsgevonden omdat dit wettelijk verplicht is maar dat niet voaf is vastgelegd wanneer deze overleggen zijn
Ten minste twee maal per jaar overleg tussen de woonconsulenten en/of buurtconciërges met de verschillende bewonerscommissies of contactpersonen van de betreffende complexen	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Verslagen overleg bewonerscommissies	Conform de norm	er is 1x per jaar overleg met de senior woonconsulent met de bewonerscie's en daar worden verslagen van gemaakt en zomers gaan de buurtconciërges langs de cie's om te kijken wat voor werkzaamheden er nog zijn, hier wordt geen verslag van gemaakt.
Invoering KWH-participatielabel	2009-2011	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting Woontij	Conform de norm	Woontij heeft de uitgangspunten van het KWH-label als basis gepakt om zelfstandig aan de slag te gaan met het verbeteren van de participatie. Er wordt vooralsnog geen KWH-meting uitgevoerd.
Actualisatie samenwerkingsovereenkomsten met bewonersverenigingen	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Samenwerkingsovereenkomst Texel en Nieuwendiep	Conform de norm	De overeenkomsten dateren van december 2009
Jaarlijkse organisatie van Woontij-dagen waar maatschappelijke en commerciële partners worden uitgenodigd	2009-2011	Toelichting Woontij	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Er zijn in 2009 twee Woontij dagen georganiseerd
Participatie in Texel Vitaal	2009-2010	Toelichting Woontij	Belanghebbenden gesprekken	Conform de norm	Woontij neemt deel aan de Texel Vitaal overleggen
Jaarlijkse contactendag met de contactpersonen van de complexen	2008-2010	Toelichting Woontij	Rapportage 3e kwartaal 2009	Conform de norm	Er is in 2008, 2009 een contactendag geweest

**Overig**

	Jaar	Brondocument	Toetsings document	Resultaat	Toelichting
Optimalisatie organisatie volgens aanbevelingen KWH-huurlabel (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Actiepunten KWH bespreking 2009	Conform de norm	In 2008 is de 0-meting KWH uitgevoerd. Woontij heeft een overzicht gemaakt waar per onderdeel van het label is aangegeven welke verbetering nodig is, wie dit uitvoert en wanneer
Uitwerking en invoering klachtenprocedure (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Folder klachtbehandeling en formulier klachtenmelding	Conform de norm	Er is een klachtenformulier beschikbaar, de procedure is weergegeven in een folder voor bewoners
Implementatie prestatieafspraken met gemeenten Den Helder en Texel (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Prestatieafspraken Den Helder en Texel	Conform de norm	Prestatieafspraken zijn vormgegeven
Toekomstvisie ontwikkelen over samenwerking met andere corporaties (S)	2009	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011	Toelichting bestuurder	Conform de norm	Er wordt besproken welke mogelijkheden er zijn om met andere corporaties samen te werken
Uitvoering visitatie	2010	Wonen naar wens Ondernemingsplan 2009-2011		Conform de norm	Begin 2010 is gestart met de visitatie, rapport wordt medio 2010 opgeleverd

## C: Intern gevoerde gesprekken

	Naam	Functie
1	De heer van Andel	Bestuurder Woontij
2	Mevrouw Straatman	Manager Woningbeheer & Middelen
	De heer Kops	Werkvoorbereider
3	Mevrouw Groen	Manager Woondiensten
	De heer van Egmond	Buurtconciërge
4	Mevrouw Tigchelaar	Ondernemingsraad
	Mevrouw Bombeeck	Ondernemingsraad

## D: Overzicht belanghebbenden

Belanghebbenden -groep	Organisatie	Contactpersoon	Functie	Individueel interview	Groeps-gesprek
Gemeenten	Gemeente Texel	Mevrouw Merkelbach	Wethouder gemeente Texel	X	
		Mevrouw Lindenbergh	Beleidsmedewerker ontwikkeling	X	
	Gemeente Den Helder	De heer Boskeljon	Wethouder volkshuisvesting	X	
		De heer Cruijff,	Beleidsmedewerkers volkshuisvesting	X	
Zorg- en welzijnsinstellingen	Omring	Mevrouw van Lingen	Locatiedirecteur Omring	X	
	Maartenhuis	De heer van den Broeck	Directeur Maartenhuis	X	
	's-Heerenloo	Mevrouw Rådecker	Projectmanager vastgoed 's Heeren Loo	X	
	De Waerden	Mevrouw Dankers	Teamleider De Waerden	X	
Huurdervertegenwoordiging	Bewonersvereniging Nieuwendiep	De heer Offermanns De heer Smit	Voorzitter Secretaris		X
	Bewonersvereniging Texel	De heer Breeuwer De heer van Hinthum Mevrouw Fledderus	Voorzitter Secretaris Bestuurslid		X
Vertegenwoordiging plaatselijke organisaties	SIGT	De heer van Barneveld	Bestuurslid SIGT		X
	Wonen Indische ouderen	Mevrouw Postma-Reidop	Voorzitter Wonen Indische Ouderen		X
	ANBO	De heer Praamstra	Voorzitter ANBO		X
Plaatselijke vertegenwoordigers	Resto van Harte	De heer Burggraaff	Restomanager		X
	Texel Vitaal	De heer Schilling	Bestuurslid Texel Vitaal		X

## E: Integrale scorekaart

Integrale Scorekaart	Feitelijke prestatie 70%	Kennis en inzicht 10%	Planning 10%	Monitoring 10%	Eindscore
<b>Presteren naar ambities en doelstellingen</b>	<b>6,8</b>	<b>7,0</b>	<b>5,5</b>	<b>7,0</b>	<b>6,7</b>
Beschikbaarheid	7	7,0	5,5	7,0	6,9
Betaalbaarheid	7,0	7,0	5,5	7,0	6,9
Bouwproductie	5,9	7,0	5,5	7,0	6,1
Energie en duurzaamheid	6,4	7,0	5,5	7,0	6,4
Leefbaarheid	7,2	7,0	5,5	7,0	7,0
Bijzondere doelgroepen	6,6	7,0	5,5	7,0	6,6
Huurdersparticipatie	7,0	7,0	5,5	7,0	6,9
Overig	7,3	7,0	5,5	7,0	7,1
<b>Presteren naar opgaven</b>	<b>7,2</b>	<b>7,5</b>	<b>5,5</b>	<b>6,0</b>	<b>6,9</b>
Landelijke opgaven	7,0	7,5	5,5	6,0	6,8
Regionale opgaven	7,0	7,5	5,5	6,0	6,8
Lokale opgaven	7,5	7,5	5,5	6,0	7,2
<b>Presteren volgens belanghebbenden</b>	<b>6,9</b>				<b>6,9</b>
Missie en visie	7,0				7,0
Inspraak, participatie en communicatie	6,9				6,9
Beleidskeuzes en afwegingen	6,8				6,8
Prestatieafspraken	6,9				6,9
Resultaten	7,0				7,0
Verantwoording	6,9				6,9
<b>Presteren naar vermogen en efficiëncy</b>	<b>6,4</b>				<b>6,4</b>
Vermogen	6,2				6,2
Efficiëntie	6,5				6,5
<b>Governance</b>	<b>6,0</b>				<b>6,0</b>
Naleving en handhaving code	5,5				5,5
Ambities en doelen	5,5				5,5
Opgaven in het werkgebied	5,5				5,5
Invloed van belanghebbenden	6,5				6,5
Vermogen	7,0				7,0
<b>Totaalscore</b>					<b>6,6</b>

## F: Prestatiespinnenwebben

Onderstaand zijn de prestatiespinnenwebben van de visitatie van Woontij opgenomen.

