

Stichting Woonwaard Noord Kennemerland

Visitatierapport

Utrecht, oktober 2009

Colofon

Raeflex
Catharijnesingel 56
3511 GE Utrecht
e-mail: w.dewater@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie
Prof. Dr. P. Hooimeijer (voorzitter)
Prof. Dr. A. Godfroij
Mevrouw C. Bomhof (secretaris)

Voorwoord

Sinds 1 januari 2007 is in de Aedescode opgenomen dat alle leden zich verplichten zich eens in de vier jaar te laten visiteren. Visitaties geven inzicht in de prestaties van de corporaties. Behalve de prestaties geeft de visitatie ook inzicht in de checks en balances van de corporatie onder het hoofdstuk governance. Met de visitatie legt de corporatie verantwoording af aan de omgeving. Visitatierapporten zijn openbaar.

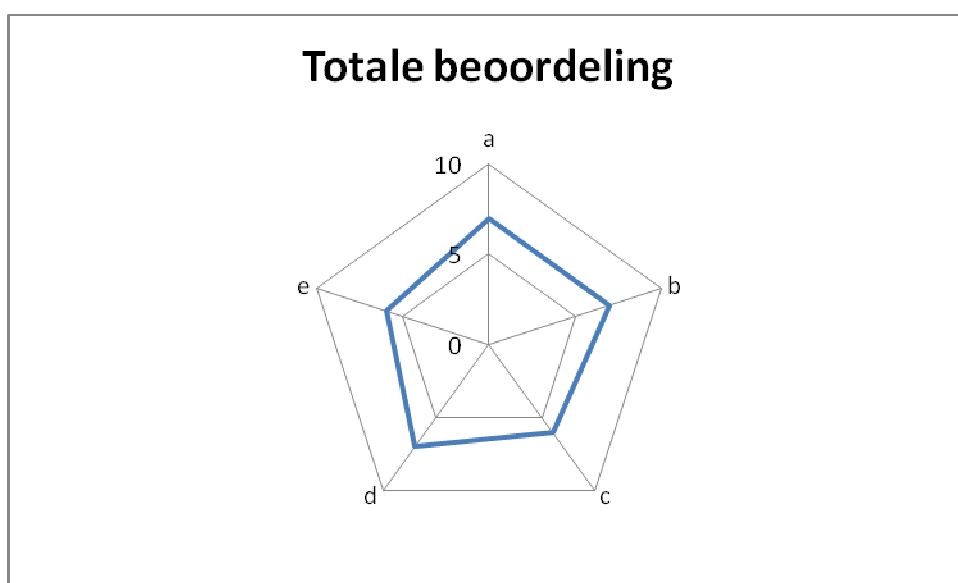
Raeflex voert al meer dan zes jaar visitaties uit voor woningcorporaties. Wij zien visitaties als een beoordelingsinstrument over het maatschappelijk presteren van individuele woningcorporaties, én als instrument om het huidige presteren in de toekomst te verbeteren. Onze visitaties worden uitgevoerd door onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die dus niet in vaste dienst zijn. Bij visitaties wordt gekeken naar de prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar en naar de plannen en ambities voor de komende vier jaar, voor zover dat relevant en beschreven is. De visitatiemethodiek van Raeflex is geaccrediteerd door de Auditraad.

Samenvatting en Recensie

Samenvatting

In februari 2009 heeft Stichting Woonwaard Noord Kennemerland te Alkmaar opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie wordt tegelijkertijd uitgevoerd met visitaties bij twee andere corporaties in de regio, te weten bij stichting IntermarisHoeksteen en bij stichting Volkshuisvestingsgroep Wooncompagnie. Woonwaard vormt samen met deze twee woningcorporaties de N3 groep (werktitel). Door gezamenlijk het visitatietraject te doorlopen hopen deze N3 corporaties van elkaar te leren en met de uitkomsten van de visitaties de samenwerking verder vorm te geven.

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0-versie van Maatschappelijke visitaties woningcorporaties (Auditraad, 25 februari 2008) en vond plaats tussen maart 2009 en september 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 2 en 3 juni 2009. Woningcorporatie Stichting Woonwaard Noord Kennemerland (verder Woonwaard) wordt gewaardeerd met een 7.



| Verplichte onderdelen | Cijfer |
|--|----------|
| a. Presteren naar eigen ambities en doelen | 7 |
| b. Presteren naar opgave | 7 |
| c. Presteren naar vermogen | 6 |
| d. Presteren volgens stakeholders | 7 |
| e. Governance | 6 |
| Gemiddelde score | 7 |

Op de onderdelen presteren naar eigen ambities en doelen, presteren naar opgave en presteren volgens stakeholders presteert Woonwaard ruim voldoende. De overige onderdelen zijn voldoende, maar wel voor verbetering vatbaar. Daarvoor zijn de eerste stappen gezet.

Uitgesplitst naar de verschillende prestatievelden komt de commissie tot de volgende conclusies.

Over het algemeen dragen de feitelijk en geplande prestaties voldoende bij aan de realisatie van *eigen ambities en doelen*. Daarin zijn verschillen zichtbaar. De bijdrage aan vitale wijken beoordeelt de commissie als goed. Woonwaard investeert niet alleen in de Alkmaarse Vogelaarwijk, maar ook in de wijken die daarbuiten vallen. Onvoldoende scoort Woonwaard op het bouwen van huur- en koopwoningen om de woningmarkt in beweging te krijgen, waardoor ook de keuzevrijheid van de huurders onder druk staat. Ruim voldoende scoort zij ten aanzien van initiatieven in zorg en welzijn en de investeringen in duurzaamheid.

Op het onderdeel *presteren naar opgave* zijn de prestaties van Woonwaard ruim voldoende. De commissie heeft de prestaties van de corporatie gerelateerd aan de *context* waarin zij werkt, haar werkterrein in Noord-Kennemerland. Woonwaard neemt veel initiatieven op het terrein van leefbaarheid en stedelijke vernieuwing in met name Alkmaar en Heerhugowaard. Juist op deze terreinen (leefbaarheid en stedelijke vernieuwing) zijn de opgaven complex. Dit geldt ook voor de opgave om nieuwe woningen te bouwen om de woningmarkt in beweging te krijgen. Deze bouwactiviteiten vinden voornamelijk plaats op binnenstedelijke locaties. Al met al gaat het hierbij om complexe opgaven waarbij Woonwaard voor haar presteren afhankelijk is van meerdere partijen, waaronder de gemeenten. De voortgang van deze activiteiten wordt veelal beïnvloed door planprocedures en veranderende omstandigheden. Zo maakt de recente kredietcrisis en de stokkende verkoop van woningen een bijstelling van plannen noodzakelijk. Tegelijkertijd ziet het er naar uit dat de onlangs aangestelde *bouwaanjager* in de gemeente Alkmaar een versnelling van de bouwactiviteiten weet te bewerkstelligen.

Ook op het onderdeel *presteren volgens stakeholders* presteert de corporatie ruim voldoende. De commissie constateert dat de corporatie haar relevante stakeholders goed in beeld heeft en hun verwachtingen, wensen en/of verlangens kent. Over het algemeen verhouden de ambities en doelen zich volgens de stakeholders ruim voldoende tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. Stakeholders hebben waardering voor de inspanningen op het gebied van leefbaarheid en stedelijke vernieuwing. Zoals hierboven al is gemeld heeft de corporatie op het gebied van bouwproductie nog terrein te winnen. Stakeholders geven aan dat het achterblijven van de bouwproductie niet alleen Woonwaard is aan te rekenen, maar niettemin een andere opstelling van Woonwaard te wensen. Bij de moeilijke opgave ten aanzien van het binnenstedelijk bouwen waardeert men de inzet, maar mist men doortastendheid in de uitvoering van afspraken.

Het *presteren naar vermogen* is voldoende, waarbij de commissie een aantal kanttekeningen plaatst. Enerzijds komt de commissie tot de conclusie dat de corporatie haar beschikbare vermogen voldoende inzet. Deze conclusie is mede gebaseerd op het A-oordeel van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting. Anderzijds constateert de commissie dat een heldere en onderbouwde visie op het economisch rendement van de investeringen ontbreekt. Ook heeft de commissie een aantal kanttekeningen bij het risicomanagement en de efficiëntie van de organisatie. Woonwaard heeft recent maatregelen genomen om deze twee punten te verbeteren.

De *governance* is tot slot eveneens voor verbetering vatbaar. De outputomschrijvingen en de managementinformatie zijn pas recent op orde gebracht. De afgelopen vier jaar laten zeer grote financiële onder- en overschrijdingen van de begroting zien. Hoewel recent een Auditcommissie is ingesteld, zijn het toetsingskader en de toezichtscriteria nog onvoldoende uitgewerkt. De maatschappelijke verantwoording is ruim voldoende als het gaat om de opgaven en de eigen doelen, maar onvoldoende als het gaat om de inzet van het vermogen.

De verschillende prestatievelden *in samenhang* beschouwend constateert de commissie dat Woonwaard na de fusies van rond de eeuwwisseling een aantal reorganisaties achter de rug heeft, die het functioneren van de organisatie lange tijd hebben beïnvloed. De organisatie is daardoor niet altijd in staat geweest om efficiënt en effectief te opereren, maar heeft desondanks een aantal goede prestaties geleverd. Momenteel is Woonwaard bezig om zich op het punt van doelmatigheid en doeltreffendheid te hervinden. Tegelijkertijd staat de corporatie voor een stevige opgave (zie ook presteren naar opgave) om haar voorgenomen

prestaties in de toekomst waar te maken. Zij staat daarvoor organisatorisch gezien nu beter in de startblokken dan voorheen, maar wordt geconfronteerd met teruglopende opbrengsten uit verkoop van bestaande woningen, terwijl de investeringen in onder meer de stedelijke vernieuwing en de daaraan gekoppelde financieringsbehoefte toenemen. Deze omstandigheden leiden er toe dat de organisatie *scherp aan de wind* zal moeten varen en haar bedrijfsvoering goed in control moet houden; beter dan in het verleden het geval was. De commissie heeft geconstateerd dat Woonwaard zich daarvan bewust is en recent maatregelen heeft genomen.

Recensie

De commissie komt tot de conclusie dat Woonwaard een betrokken maatschappelijk ondernemer is, die de mening van stakeholders zwaar laat wegen in haar activiteiten. De commissie heeft Woonwaard leren kennen als een organisatie die zich ambitieus en met een brede oriëntatie richt op haar opgave. De opgaven waar zij zich op richt, zijn terdege onderbouwd en besproken met stakeholders. Met name haar activiteiten in de stedelijke vernieuwing en de leefbaarheid zijn daar goede voorbeelden van. Op deze twee terreinen is de organisatie proactief.

Op andere terreinen is zij wat reactiever en reageert zij responsief op verzoeken van stakeholders. Een voorbeeld daarvan zijn de vele activiteiten op het gebied van wonen, welzijn en zorg.

Woonwaard neemt snel de rol van bruggenbouwer op zich en stelt zich open op in de samenwerking met stakeholders. Zij zoekt naar oplossingen voor moeilijke opgaven in de stedelijke vernieuwing. Daar wordt zij zeer om gewaardeerd. Daarentegen lijkt Woonwaard minder goed haar grenzen aan te geven over wat zij wel of niet kan betekenen in de samenwerking met partners, waardoor haar inbreng mogelijk minder doelmatig is dan zij voor ogen heeft.

Nu de corporatie de komende jaren vanuit haar financieringsmogelijkheden gedwongen is om scherper aan de wind te varen stuurt de corporatie sinds het afgelopen jaar sterker op efficiency en effectiviteit dan voorheen. De resultaten van deze omslag moeten de komende jaren zichtbaar zijn. Daarbij is de corporatie bezig om zich te bezinnen op de grenzen van haar mogelijkheden. Daarin ligt ook een opgave om transparanter over haar (on)mogelijkheden naar de omgeving te communiceren, dan zij nu doet.

Samenvattend komt de commissie tot de conclusie dat Woonwaard zich met de juiste volkshuisvestelijke activiteiten bezighoudt, bij stakeholders grote waardering oogst voor haar inzet, maar zichzelf doelgerichter en zakelijker zou mogen presenteren. De commissie constateert verder dat Woonwaard druk doende is om de administratieve en financiële facilitering en beheersing aan de eisen van de tijd aan te passen, waarmee zij zich in toenemende mate kostenbewust gedraagt.

| | |
|---|-----------|
| Inhoud | 7 |
| Samenvatting en recensie | 3 |
| 1. Corporatie Stichting Woonwaard Noord Kennemerland en het het werkgebied | 9 |
| 1.1 De Visitatie | 9 |
| 1.2 Stichting Woonwaard Noord Kennemerland | 9 |
| 1.3 Het werkgebied | 9 |
| 1.4 Leeswijzer | 10 |
| 2. Prestaties naar Ambities en Doelen | 11 |
| 2.1 Missie en ambities | 11 |
| 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen | 11 |
| 2.3 Conclusies en motivatie | 12 |
| 3. Prestaties naar Opgaven | 15 |
| 3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied | 15 |
| 3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave | 15 |
| 3.3 Conclusies en motivatie | 16 |
| 4. Prestaties naar Vermogen en efficiency | 19 |
| 4.1 Kerngegevens | 19 |
| 4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling | 20 |
| 4.3 Efficiency | 21 |
| 4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen | 21 |
| 4.5 Conclusies en motivatie | 21 |
| 5. Prestaties volgens Stakeholders | 23 |
| 5.1 De stakeholders van Stichting Woonwaard Noord Kennemerland | 23 |
| 5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders | 23 |
| 5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders | 24 |
| 5.4 Conclusies en motivatie | 24 |
| 6. Governance | 27 |
| 6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance | 27 |
| 6.2 Conclusies en motivatie | 27 |
| 7. Scorekaart | 29 |
| Bijlage 1 Verantwoording Visitatie | 35 |
| Bijlage 2 Visitatiecommissie | 37 |
| Bijlage 3 Het Certificaat | 41 |
| Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties | 43 |
| Bijlage 5 Definities | 57 |

1. Corporatie Stichting Woonwaard Noord Kennemerland en het werkgebied

1.1 De Visitatie

In maart 2009 heeft Stichting Woonwaard Noord Kennemerland (verder Woonwaard) te Alkmaar opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie Maatschappelijke prestaties Woningcorporaties en vond plaats tussen maart 2009 en september 2009. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 2 en 3 juni 2009.

De visitatiecommissie bestond uit prof. dr. P. Hooimeijer (voorzitter), prof. dr. A. Godfroij en mevrouw C. Bomhof (secretaris). In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was voor Woonwaard het verkrijgen van inzicht in de verhouding tussen prestaties en beleid, plus de kans om de visitatie als leer- en verbeteringsinstrument in te zetten de belangrijkste redenen om een visitatie te laten uitvoeren.

Deze visitatie wordt tegelijkertijd uitgevoerd met visitaties bij twee andere corporaties in de regio, te weten bij stichting IntermarisHoeksteen en bij stichting Volkshuisvestingsgroep Wooncompagnie. Woonwaard vormt samen met deze twee woningcorporaties de N3 groep (werktitel). Door gezamenlijk het visitatietraject te doorlopen hopen deze N3 corporaties van elkaar te leren en met de uitkomsten van de visitaties de samenwerking verder vorm te geven.

De visitatie betreft de periode 2005-2009 en 2009-2012.

1.2 Stichting Woonwaard Noord Kennemerland

De huidige corporatie Woonwaard Noord Kennemerland is ontstaan uit drie fusies in 1997, 1998 en 1999, waarbij in totaal zes rechtsvoorgangers waren betrokken. De corporatie beheert 13.600 woningen in vijf gemeenten in de regio Noord-Kennemerland: Deze gemeenten samen tellen circa 240.000 inwoners. Belangrijkste stakeholders zijn de gemeenten, huurders, zorgorganisaties en collega-corporaties. In dit werkgebied zijn ook Kennemerwonen (10.400 woningen), Van Alckmaer (2670 woningen) Stichting Goed Wonen Noord-Kennemerland (970 woningen), Woningbouwvereniging Langedijk (1100 woningen), Stichting Wooncompagnie (12.500 woningen, waarvan het merendeel buiten de regio) en enkele landelijke corporaties in met name de ouderenhuisvesting actief. Bij Woonwaard werken 193 medewerkers; in totaal 168 fte. De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit acht leden, waarvan twee leden namens de huurders en één op voordracht van de ondernemingsraad in de raad van commissarissen zitting hebben. Op dit moment heeft de raad van commissarissen een vacature. Woonwaard participeert in 2008 in acht besloten vennootschappen. Eerdere participaties van derden in die BV's zijn in 2007 overgenomen, met als doel de transparantie naar de stakeholders te vergroten. De resultaten van de deelnemingen worden verantwoord in het jaarverslag.

1.3 Het werkgebied

Woonwaard is werkzaam in de gemeenten Alkmaar, , Graft-de Rijp, Heerhugowaard, Heiloo, en Langedijk in de provincie Noord-Holland. Dit werkgebied kent een verstedelijkt gebied rond de gemeenten Heerhugowaard, Alkmaar, en Langedijk (het zogenaamde HAL-gebied). Daaromheen bevinden zich kleinere kernen in een landelijk gebied. De regio ligt relatief dichtbij de Randstad en vormt daar min of meer een uitloper van. Er zijn dan ook sterke relaties met de Noordvleugel van de Randstad. De woningmarkt in dit gebied kent wisselende woonmilieus variërend van stedelijk (9 procent) tot landelijk wonen (13 procent). Het merendeel van de bewoners woont hier in een naoorlogs groen stedelijk gebied (61 procent). De woningvoorraad is relatief jong: 57 procent van de woningen is na 1970 gebouwd. Tweederde van de woningvoorraad bestaat uit koopwoningen, een derde van de woningvoorraad behoort tot de huursector. De meeste woningen zijn eengezinswoningen (80 procent). 77 Procent van de woningvoorraad telt meer dan vier kamers.

Het Centraal Fonds typeert de corporatie met een gemiddeld profiel met een krimpende portefeuille.

1.4 Leeswijzer

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

- Presteren naar Ambities en Doelen (hoofdstuk 2)
- Presteren naar Opgaven (hoofdstuk 3)
- Presteren naar Vermogen (hoofdstuk 4)
- Presteren volgens Stakeholders (hoofdstuk 5)
- Governance (hoofdstuk 6).

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

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

2. Prestaties naar Ambities en Doelen

Dit hoofdstuk gaat over de prestaties van Stichting Woonwaard Noord Kennemerland (verder Woonwaard) in relatie tot de ambities en doelen die de organisatie zich heeft gesteld.

2.1 Missie en ambities

Woonwaard heeft in de beleidsvisie 2007-2011 de volgende missie en ambities verwoord: *Woonwaard draagt maximaal bij aan het behouden en/of realiseren van vitale stedelijke en dorpse woon- en leefomgevingen in Noord-Kennemerland. Woonwaard ontwikkelt proactief en biedt vraaggestuurd wonen en woondiensten aan. Woonwaard heeft daarbij speciale aandacht voor hen die niet zelfstandig in passende huisvesting kunnen voorzien.*

In een toelichting op deze missie schrijft Woonwaard dat het noodzakelijk is om de klanten centraal te stellen: hun wensen, hun portemonnee, leefwijze en zorgbehoefte. Woonwaard rekent het tot haar verantwoordelijkheid om haar klanten goed te laten wonen in een omgeving die hen past.

Deze missie is gewijzigd ten opzichte van de voorgaande missie. Tot 2007 luidde de missie als volgt: *Woonwaard levert op klantgerichte wijze en actief anticiperend op maatschappelijke ontwikkelingen woondiensten in de meest brede zin van het woord. Dit met speciale aandacht voor hen die niet zelfstandig in passende huisvesting kunnen voorzien.*

In de beleidsvisie 2007-2011 is gekozen voor een aantal thema's waar Woonwaard zich op richt. De thema's luiden:

- Vitale wijken, leefbare buurten
- Bouwen om de woningmarkt in beweging te houden
- Betaalbaar wonen en vergroten keuzevrijheid
- Wonen, zorg en welzijn
- Een duurzame woon- en leefomgeving.

In 2008 is daar een zesde thema aan toegevoegd: gericht op de interne organisatie: effectief en efficiënt.

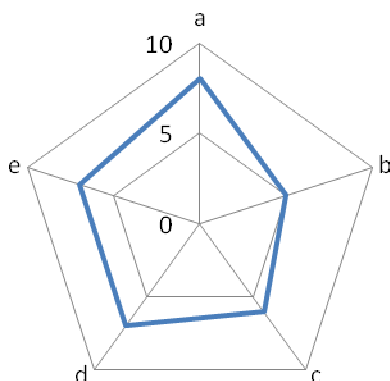
Tevens is toen een focus aangebracht in de activiteiten:

- Woonwaard vergroot de toegankelijkheid van de woningmarkt voor haar doelgroep. Woningzoekenden vinden binnen vijf jaar 'hun' betaalbare woning.
- In wijken waar Woonwaard substantieel aanwezig is, is de waardering van de bewoners voor de leefomgeving ten minste positief.

2.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar eigen ambities en doelen

Over het gemiddelde genomen waardeert de commissie het presteren naar eigen ambities en doelen met een 7. De cijfers lopen sterk uiteen: van een 8 voor vitale wijken tot een 5 voor nieuwbouw. Voor de onderbouwing van de oordelen wordt verwezen naar bijlage 4 waarin alle ambities en doelen van de corporatie zijn opgenomen, evenals de gerealiseerde prestaties en voorgenomen prestaties voor de komende vier jaar.

Presteren naar ambities en doelen



| Ambities en doelen | Cijfer |
|--|----------|
| a. Vitale wijken, corporatie als facilitator van wonen en werken midden in de wijk | 8 |
| b. Bouwen om de woningmarkt in beweging te krijgen | 5 |
| c. Staan voor betaalbaar wonen en optimaliseren keuzevrijheid | 6 |
| d. Initiatiefrijk in wonen, zorg en welzijn | 7 |
| e. Staan voor een duurzame woon- en leefomgeving | 7 |
| Gemiddelde score | 7 |

2.3 Conclusies en motivatie

Over het algemeen gezien presteert Woonwaard voldoende als het gaat om presteren naar ambities en doelen. Op sommige ambities komen de prestaties beter uit de verf dan op andere terreinen. Woonwaard presteert goed als het gaat om het werken aan vitale wijken. Daarin heeft de corporatie veel ervaring en een goede reputatie opgebouwd, die haar prestaties positief beïnvloeden. Andere onderdelen scoren onvoldoende om uiteenlopende redenen. Hieronder volgt een nadere toelichting.

- Woonwaard neemt haar taak als facilitator van wonen en werken midden in de wijk goed op zich. De corporatie is proactief in de herontwikkeling van wijken en het trekken van uiteenlopende projecten. Ze laat gebiedsvisies opstellen en richt zich daarbij op verschillende wijken. Waar nodig brengt zij de leefbaarheid van wijken op de politieke agenda, zoals door het organiseren van een conferentie over de zogenaamde bloemkoolwijken. Ze investeert in maatschappelijk vastgoed, ook als het gaat om ingewikkelde samenwerkingsprojecten. De commissie waardeert deze activiteiten met een 8.
- De stokkende bouwproductie uit zich ondermeer in het gering aantal nieuw opgeleverde betaalbare woningen. In plaats van de jaarlijks voorgenomen productie van 250 huur- en koopwoningen in de betaalbare categorie, zijn er slechts 150 gerealiseerd. De activiteiten om de woningmarkt door nieuwbouw in beweging te krijgen, blijven de afgelopen jaren stelselmatig achter bij de gestelde ambities. De doorstroming blijft daardoor achter. De doelen zijn weliswaar helder geoperationaliseerd, maar de daadwerkelijke bouwactiviteiten komen te weinig van de grond. De commissie constateert daarbij dat achterblijvende bouwactiviteiten niet leiden tot een bijgestelde planning of tot bijsturing van de activiteiten. De commissie vindt de activiteiten daarom ook onvoldoende en waardeert deze met een 5.

- c. De corporatie heeft het voornemen om de huurprijzen waar mogelijk meer te laten stijgen dan met het inflatiepercentage. Een uitzondering wordt gemaakt voor woningen die door de huurverhoging boven de grens van de huurtoeslag zouden komen. De mogelijkheid om een woning naar keuze te huren of te kopen (Te Woon) komt nog niet herkenbaar van de grond. Wel biedt Woonwaard de mogelijkheid huurwoningen met korting te kopen waarbij het risico op waardedaling wordt gedeeld tussen de koper en de corporatie, de zogenoemde Koopgarant-constructie.
Tot slot vindt de commissie de ambitie om woningzoekenden binnen vijf jaar van een woning te kunnen voorzien aan de lage kant. Daar staat tegenover dat de betaalbare voorraad in stand is gebleven ondanks de verkoop van huurwoningen en de huurverhogingen bij mutatie. De commissie beoordeelt alles tegen elkaar overwegend dit onderdeel met een 6.
- d. Woonwaard heeft diverse initiatieven genomen op het terrein van wonen, zorg en welzijn, zoals de Mediaan, het Transferium, het project op het Geert Grootplein en de voorgenomen activiteiten op De Draai. Wel heeft de commissie de indruk dat Woonwaard de ambities minder helder heeft gedocumenteerd en geoperationaliseerd. Inmiddels heeft Woonwaard een aantal maatregelen genomen om meer inzicht en sturing op de activiteiten in wonen, welzijn en zorg te verkrijgen. Een voorbeeld daarvan is de instelling van het Transferpunt, waar de vraag naar wonen, welzijn en zorg in de regio wordt gemonitord. De commissie waardeert dit prestatieveld met een 7.
- e. Woonwaard heeft de energieprestaties van haar woningen door middel van energielabels in kaart gebracht en een ambitieus programma voor energiebesparend onderhoud opgesteld. De GPR-prestaties zijn gemiddeld 7,4 en dat is boven de norm die Woonwaard gesteld had van 6,9/7,2. De maatregelen zijn onderdeel van het strategisch voorraadbeleid. De commissie waardeert de activiteiten met een 7.

3. Prestaties naar Opgaven

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

3.1 Omschrijving van de opgaven in het werkgebied

Noord-Kennemerland heeft de afgelopen jaren geprofiteerd van de economische groei van de Randstad. Er is nu een trek zichtbaar van jonge één- en tweepersoonshuishoudens naar de Randstad. De combinatie van het vertrek van jongere huishoudens en de vergrijzing zorgt op termijn voor een afnemende bevolking, wanneer er geen specifieke maatregelen worden getroffen.

Op dit moment is er sprake van een woningtekort. In 2008 boden 9.800 woningzoekenden op 1.600 vrijkomende woningen. Het aanbod wat er is, sluit niet aan op de vraag naar voornamelijk voor starters en senioren geschikte woningen.

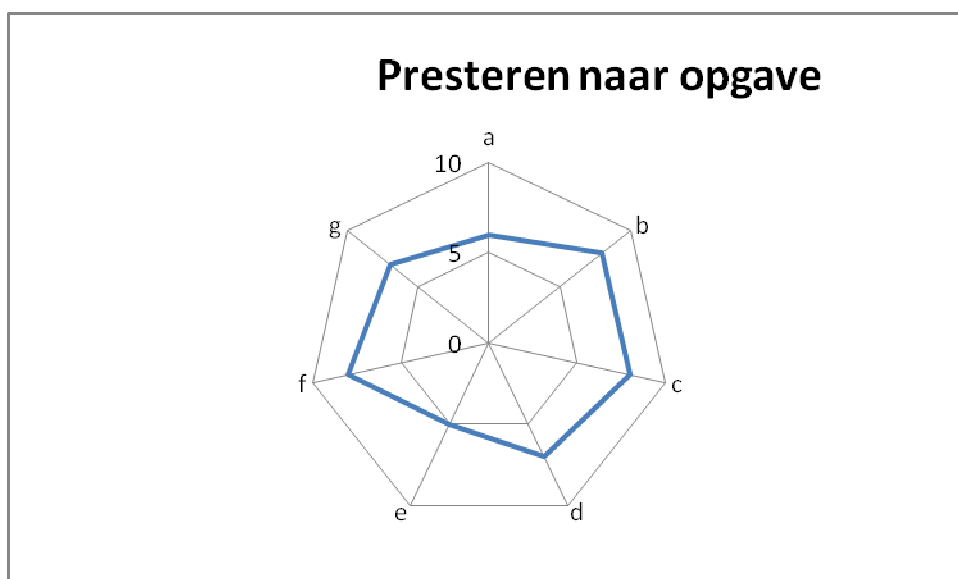
Om deze ontwikkelingen en de daarbij negatieve gevolgen op de bevolkingssamenstelling het hoofd te bieden ziet Woonwaard de volgende opgave:

- Behoud van de kwaliteiten van Noord-Kennemerland, door het behoud van de diversiteit in woonmilieus. Nieuwe woongebieden moeten passen in het karakter van de omgeving. Uitbreiding wordt voorzien in Zandzoom in Heiloo, De Draai en Stad van de Zon in Heerhugowaard, Vroonermeer in Alkmaar en Boeijersloot/De Pauw in Graft-De Rijp..
- Werken aan leefbare en vitale buurten in de verstedelijkte gebieden met kwetsbare leefbaarheid, zoals in Alkmaar de wijken Overdie (een van de veertig prachtwijken), Alkmaar-Zuid en Alkmaar-West, De Mare en in Heerhugowaard de Rivierenbuurt.
- Speciale aandacht voor starters en senioren.

Voor een uitgebreide analyse van opgaven en prestaties van Woonwaard verwijzen wij naar bijlage 4.

3.2 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar opgave

Over het algemeen genomen beoordeelt de commissie het presteren naar opgave van Woonwaard als ruim voldoende, een 7.



| Prestatievelden | Cijfer |
|--|---------------|
| a. Beschikbaarheid betaalbare woningen | 6 |
| b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | 8 |
| c. Leefbaarheid | 8 |
| d. Bijzondere doelgroepen | 7 |
| e. Bouwproductie | 5 |
| f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing | 8 |
| g. Overige opgaven | 7 |
| Gemiddelde score | 7 |

3.3 Conclusies en motivatie

De prestaties gemeten naar de volkshuisvestelijke opgave in het werkgebied van Woonwaard laten een wisselend beeld zien, variërend van ronduit goed tot (nog) niet voldoende. Over het algemeen beschikt Woonwaard over een gedegen inzicht in de opgave. Minder waardering heeft de commissie voor de beperkte voortgangsbewaking en het niet tijdig bijsturen van achterblijvende prestaties. Dat geldt vooral voor de prestaties op het gebied van de bijzondere doelgroepen en de bouwproductie. Op andere terreinen zoals de kwaliteit van producten en diensten, de leefbaarheid en de stedelijke vernieuwing is Woonwaard niet alleen in staat om goede prestaties te leveren, maar ook om die goed te onderbouwen, te verantwoorden en daarnaast bijtijds bij te sturen als dat nodig blijkt te zijn.

- a. Beschikbaarheid betaalbare woningen
Woonwaard is in staat gebleken om de betaalbare voorraad in stand te houden. Wel is de commissie van oordeel dat met name de beschikbaarheid van betaalbare starterswoningen achterblijft bij de groeiende vraag naar dit type woningen. De corporatie heeft hier geen herkenbare zienswijze en specifiek beleid op ontwikkeld. Ook het voorgenomen huurbeleid waarbij de huur naar 80 procent van de maximaal redelijke huurprijs groeit door huurharmonisatie, zet de betaalbaarheid onder druk. De gemiddelde huur is al hoog in vergelijking met de referentiecorporatie en het landelijk gemiddelde. De afhankelijkheid van huurtoeslag wordt mede door het recent ingezette huurbeleid verhoogd. Al met al waardeert de commissie dit prestatieveld met een 6.
- b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten
De kwaliteit van de producten en de diensten van Woonwaard is goed. De corporatie heeft in de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan klantgericht werken. Het KWH-label is al geruime tijd in bezit en wordt met succes behouden. Ook de kwaliteit van de woningen is op orde mede gezien de waardering van bewoners, zoals gemeten in de KWH-rapportages. De commissie waardeert de activiteiten van Woonwaard op dit prestatieveld met een 8.
- c. Leefbaarheid
Woonwaard vervult een voortrekkersrol op het gebied van leefbaarheid. Dat is zichtbaar in alle wijken waar Woonwaard woningbezit heeft. De budgetten zijn ruim; leefbaarheidsconsulenten hebben een eigen mandaat en de resultaten zijn goed te noemen. Een van de voorbeelden van een goede leefbaarheidsprestatie is de aanstelling van twee medewerkers die zich op de leefbaarheid richten en zich bezig houden met het bestrijden van overlast. Er worden tal van projecten in de verschillende wijken georganiseerd. Ook het ministerie van WWI heeft in zijn oordeelsbrief zijn grote tevredenheid over de aanpak van leefbaarheid van Woonwaard uitgesproken.
De commissie waardeert het presteren op dit terrein met een 8.
- d. Bijzondere doelgroepen

Woonwaard realiseert diverse projecten voor bijzondere doelgroepen en reageert daarbij in de meeste gevallen responsief op signalen van stakeholders. Goede resultaten behaalt de corporatie bij het huisvesten van asielzoekers. Veel waardering is er voor de ontwikkeling van het Transferium, een gesloten jeugdzorgvoorziening voor jongeren tot 18 jaar. Het beeld over de prestaties in de huisvesting van ouderen en jongeren is echter diffuus. De stand van zaken bij jongerenhuisvesting is hierboven onder a. al beschreven. Wat betreft de ouderenhuisvesting is er bij Woonwaard inzicht in de behoefte en de ontwikkeling van de vraag. Het regionale toewijzigingssysteem heeft voor ouderen wat ongewenste effecten. Het door gemeenten vastgestelde toewijzigingssysteem kent geen specifieke categorie ouderenwoningen. Wel zijn de woningen bestemd voor zorggeïndiceerden apart gelabeld. Dit toewijzigingssysteem leidt niet altijd tot de gewenste resultaten. Soms worden deze zorgwoningen, bij gebrek aan geïndiceerde kandidaten aan andere doelgroepen toegewezen. Tot voor kort was het voor de corporatie en stakeholders lastig om zicht te krijgen op de voortgang van activiteiten gericht op bijzondere doelgroepen. Woonwaard heeft daar inmiddels maatregelen opgenomen. Alles afwegend waardeert de commissie het presteren van Woonwaard op dit prestatieveld met een 7

e. **Bouwproductie**

De bouwproductie blijft achter bij de opgave. De minister constateert in de toezichtsbrief dat de realisatie voor verbetering vatbaar is. Uit de gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat de realisatie van de nieuwbouw vanaf 2005 sterk achterblijft bij het landelijk gemiddelde.

In uitleggebieden zoals in Heerhugowaard komt de bouwproductie beter van de grond dan de productie in binnenstedelijke gebieden zoals in de herstructureringsgebieden. Woonwaard beschikt over een gedegen inzicht in de opgave, maar weet onvoldoende tot concrete resultaten te komen. Naast externe factoren (gemeentelijke procedures), spelen daarbij ook interne factoren een rol. De commissie waardeert de prestaties van Woonwaard op dit terrein met een 5.

f. **Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing**

Het werken aan vitale wijken heeft Woonwaard tot beleidsspeerpunt gemaakt. De resultaten zijn daar ook naar. Niet alleen beschikt Woonwaard over een gedegen inzicht in de totale opgave op het gebied van stedelijke vernieuwing in haar werkgebied. De corporatie weet dit inzicht ook om te zetten in concrete plannen, die zo nodig worden bijgestuurd. De corporatie neemt initiatieven, werkt proactief. De commissie heeft waardering voor de geleverde prestaties en heeft op basis van de documentatie en de gesprekken voldoende vertrouwen in de toekomstige prestaties van Woonwaard. De commissie waardeert de prestaties op dit werkterrein met een 8.

g. **Overige opgaven**

Bij de overige opgaven heeft de commissie vooral gekeken naar de activiteiten gericht op duurzaamheid. In bijlage vier zijn deze prestaties nog gegroepeerd onder de kwaliteit van producten en diensten. De corporatie heeft een gedegen inzicht in de energieprestaties van haar woningen en is bezig met het nemen van maatregelen op dit terrein. De externe verantwoording en de bewaking van de voortgang op dit onderwerp zijn voldoende geregeld. De commissie waardeert de inspanningen en de prestaties van Woonwaard op het gebied van duurzaam bouwen met een 7.

4. Prestaties naar Vermogen en efficiency

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Woonwaard Noord Kennemerland (verder Woonwaard) gemeten naar visie en prestaties op het gebied van investeringen, rendement en efficiency.

4.1 Kerngegevens

In deze paragraaf zijn relevante gegevens over de financiële positie van de corporatie opgenomen.

| | Woonwaard | Referentiecorporatie | Landelijke corporatie |
|---|--|--|--|
| Continuïteitsoordeel | A | | |
| Bedrijfswaarde (per vhe x €1) | 2007: € 47.500 | | € 40.998 |
| WOZ-waarde (per woongelegenheden x €1) | 2007: € 147.667 | € 159.783 | € 147.312 |
| Volkshuisvestelijk vermogen | 2007: € 11.363 per VHE (26,0 procent) Naar verwachting in 2012: € 168.497.000 totale corporatie | 2007: € 14.349 per VHE (35,3 procent) Naar verwachting in 2012: € 2.067.805.000 totale corporatie | 2007: € 13.217 per VHE (31,6 procent) Naar verwachting in 2012: € 35.480.240.000 alle corporaties gezamenlijk |
| Solvabiliteit | Oordeel CiP 2007: Voldoende | | |
| Langlopende leningenportefeuille per vhe. (x €1) | 2007: € 32.311 | € 24.772 | € 26.943 |
| Netto bedrijfslasten (per vhe x €1) | 2007: € 1.522 (toename 2004-2007 33,8 procent) | € 1.449 (toename 2004-2007 41,2 procent) | € 1.249 (toename 2004-2007 19,7 procent) |
| Onderhoudskosten (x €1000) | Klachtenonderhoud : 2007: € 3.573.000 Per vhe 255 Mutatieonderhoud: 2007: € 872.000 Per vhe: 62 Planmatig onderhoud: 2007: € 15.468.000 Per vhe: 1.104 | Klachten onderhoud 2007: per vhe 282 Mutatieonderhoud: per VHE: 211 Planmatig onderhoud Per vhe: 1.008 | Klachtenonderhoud 2007: per VHE: 274 Mutatieonderhoud per VHE: 175 Planmatig onderhoud: Per vhe: 861 |
| Woningverbetering | 2007: € 10.654.000 Per vhe: 8.047 | Per vhe: € 10.836 | Per vhe: € 11.926 |

Bron: Corporatie in Perspectief, CFV, Naarden, 2008

4.2 Beschrijving vermogensontwikkeling

Uit deze kerngegevens blijkt uitgaande van de beoordeling van het Centraal Fonds dat Woonwaard op dit moment over voldoende vermogen beschikt en dat voldoende inzet voor de volkshuisvestelijke opgave. Het volkshuisvestelijk vermogen zal de komende periode tot 2012 nog licht toenemen naar € 12.358 per woning. Dat is lager dan het volkshuisvestelijk vermogen bij de referentiecorporatie (€ 15.168 per woning in 2012) en het landelijk gemiddelde (€ 14.605 per woning in 2012), maar blijft volgens het Centraal Fonds Volkshuisvesting op een voldoende niveau.

De komende jaren verwacht Woonwaard fors te investeren in nieuwbouw en voor een deel ook in strategisch onderhoud. De financiering van deze investeringen hangt mede af van de borgbaarheid door het WSW. Het WSW kijkt daarbij niet alleen naar een voldoende solvabiliteit, die bij Woonwaard zoals gezegd in orde is. Het WSW baseert haar borgstelling op het verloop van kasstromen en hanteert daarbij een Interest Coverage Ratio (ICR) van minimaal 1,4, wat globaal overeenkomt met een ruimte binnen de exploitatieopbrengsten om minimaal 2 procent van de uitstaande leningen per jaar te kunnen aflossen. Uit de publicatie Corporatie In Perspectief van het CFV blijkt dat de rentedekkingsgraad, voor 2007 1,3 is, onder de norm van het WSW. Tot voor kort ging Woonwaard uit van een minimum te behalen ICR van 1,2. Recent is gebleken dat Woonwaard een van het WSW afwijkende berekeningswijze toepaste. De berekeningswijze is inmiddels aangepast, waardoor tevens de door het WSW gehanteerde ICR-norm gehaald wordt. Woonwaard hanteert deze norm nu ook. Zoals uit de briefwisseling tussen WSW en corporatie uit 2008 en 2009 blijkt, is met het oog op de aflossingsnorm het grootste deel van het faciliteringsvolume tot 2010 vrijgegeven en dus geborgd. Voor nieuwe investeringen wordt dit van jaar tot jaar bekeken.

Verloop rentedekkingsgraad

| | Woonwaard | Referentiecorporatie | Landelijk gemiddelde |
|--------------------------|-----------|----------------------|----------------------|
| Rentedekkingsgraad (ICR) | 2004: 1,4 | 2004 1,7 | 2004 1,5 |
| | 2005: 1,3 | 2005 1,6 | 2005 1,6 |
| | 2006: 0,8 | 2006 1,5 | 2006 1,6 |
| | 2007 1,3 | 2007 1,4 | 2007 1,6 |

In de jaren tot 2013 verwacht Woonwaard de WSW-norm van 1,4 net te bereiken met uitzondering van 2013. Hierbij gaat Woonwaard uit van een scenario waarbij een aantal beheersmaatregelen zijn ingerekend, zoals huurharmonisatie (jaarlijks 0,75 procent), beperken organisatiekosten en het aanpassen van het acquisitiebudget met 10 miljoen euro. Wanneer deze maatregelen niet of in mindere mate geëffectueerd worden, dan komt de ICR lager uit, onder de norm van het WSW.

Daarnaast is Woonwaard voor het financieren van haar investeringsplannen mede afhankelijk van de verkoopopbrengsten van het bestaande bezit. In de huidige marktsituatie kunnen deze verkoopopbrengsten echter als een risicofactor worden aangemerkt.

Alles bij elkaar kunnen WSW-borging en verkoopopbrengsten de onbelemmerde uitvoering van investeringsprojecten bemoeilijken en is het dus van groot belang dat de kasstroom uit de exploitatie verbeterd wordt. Woonwaard heeft dit probleem in 2008 uitgebreid onder ogen gezien en heeft een start gemaakt met het stringenter sturen op kasstromen op basis van maandelijkse rapportages. Verder bewaakt de auditcommissie vanuit de raad van commissarissen de financiële huishouding van de corporatie.

De acht verbindingen hebben meerjarig per saldo bijgedragen aan het positieve resultaat. De risico's uit de verbindingen, vooral ten aanzien van de projectontwikkeling, nemen de komende periode toe.

4.3 Efficiency

De netto-bedrijfslasten laten een grillig verloop zien over de afgelopen vier jaar.

Ontwikkeling netto-bedrijfslasten

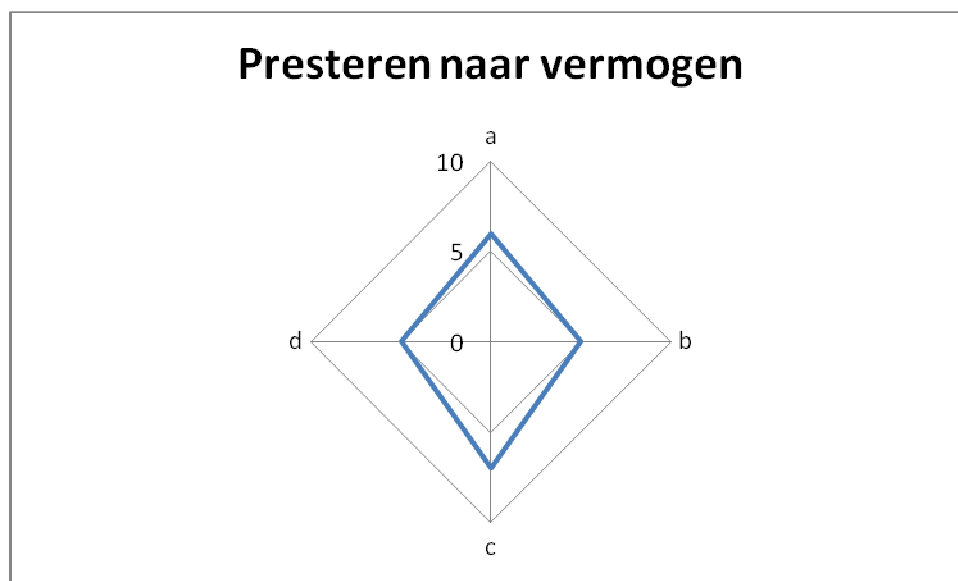
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|------------|-------|-------|-------|-------|
| corporatie | 1.137 | 1.396 | 2.016 | 1.522 |
| referentie | 1.026 | 1.155 | 1.285 | 1.449 |
| landelijk | 1.043 | 1.125 | 1.169 | 1.249 |

Voor een deel vloeit de stijging van de netto-bedrijfslasten voort uit een reorganisatie in 2006, waarbij extra interne kosten zijn gemaakt.

De commissie heeft verder geconstateerd dat in het jaar 2008 om te beginnen een flinke overschrijding heeft plaats gevonden in de inhuur van uitzendkrachten. Forser echter was de overschrijding van het onderhoudsbudget. Door een inhaalslag in het planmatig en strategisch onderhoud zijn de kosten ruim € 9 miljoen boven de oorspronkelijke begroting van € 26,5 miljoen euro uitgekomen. In de jaren daarvoor heeft ieder jaar een onderschrijding op onderhoud laten zien. Deze ontwikkelingen hebben er toe geleid dat de organisatie in 2008 haar aandacht meer is gaan richten op doelmatigheid en doeltreffendheid van haar bedrijfsvoering. Inmiddels wordt hard gewerkt aan het verbeteren van de efficiency, door het opnieuw inrichten van bedrijfsprocessen en het bewaken van de voortgang van de activiteiten en bestedingen.

4.4 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar vermogen

De commissie beoordeelt het presteren naar vermogen met een voldoende.



| Prestatievelden | Cijfer | Weging |
|---|----------|--------|
| a. Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet | 6 | 70 |
| b. Visie op economisch rendement van vermogen | 5 | 10 |
| c. Solvabiliteitsdoelstelling wordt verantwoord | 7 | 10 |
| d. Efficiënte bedrijfsvoering | 5 | 10 |
| Totaal | 6 | |

4.5 Conclusies en motivatie

- a. Mate waarin het beschikbare eigen vermogen wordt ingezet
Woonwaard beschikt over een aantal kerngegevens waarmee zij de inzet van haar vermogen stuurt. Ze beschikt over een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde,

ze heeft sinds januari 2009 een berekening van het bestemd eigen vermogen en heeft tevens de potenties van extra financieringsruimte voor vreemd vermogen in kaart gebracht (zie hoofdstuk 7 scorekaart).

Daarentegen ontbreekt inzicht in de risicobuffers en inzicht in de verkooppotenties van het bezit. De te verkopen woningen zijn benoemd. De commissie heeft daarentegen geen helder inzicht in de verkoopbaarheid en de daarmee samenhangende opbrengsten van de woningen aangetroffen. Het presteren naar vermogen is voor verbetering vatbaar. Uit de beoordeling van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat de corporatie haar vermogen voldoende inzet voor volkshuisvestelijke doeleinden. De commissie meent echter dat Woonwaard door effectiever en efficiënter te werken haar vermogen beter had kunnen aanwenden. Woonwaard heeft daarop inmiddels maatregelen genomen. Daarnaast constateert de commissie dat Woonwaard geen goed beeld heeft van de risico's ten aanzien van de opbrengsten uit de verkoop van woningen. De commissie waardeert dit prestatieveld daarom met een 6.

b. Visie op economisch rendement van het vermogen

De commissie heeft geen duidelijke visie op het beoogd rendement van het eigen vermogen aan getroffen. Weliswaar is er een norm van 6 procent genoemd, maar deze norm is niet verder onderbouwd. De commissie waardeert het presteren op dit terrein met een 5.

c. Solvabiliteitsdoelstelling

Woonwaard heeft een duidelijke solvabiliteitsdoelstelling (18 procent), die is verantwoord in het licht van de gerealiseerde en voorgenomen investeringen. Deze staat genoemd in het meerjarenbeleidsplan 2007-2011, waaruit naar voren kwam dat de geplande ambities ook realistisch waren.

Sinds 2008 hanteert Woonwaard een ondergrens in het volkshuisvestelijk vermogen van 21,3 procent en een bovengrens van 30 procent om een A-oordeel van het Centraal Fonds te kunnen behouden. In haar meerjarenramingen lijkt zij deze doelstelling te kunnen behalen. De commissie waardeert het presteren op dit terrein met een 7.

d. Efficiënte bedrijfsvoering

Uit de toelichting bij efficiency in paragraaf 4.3 komt al naar voren dat Woonwaard in het verleden minder efficiënt heeft gewerkt dan mogelijk en wenselijk was geweest. Omdat de organisatie op dit vlak inmiddels een aantal belangrijke stappen heeft gezet, waardeert de commissie de efficiency met een 5.

5. Prestaties volgens Stakeholders

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

5.1 De stakeholders van Woonwaard

Woonwaard onderscheidt diverse stakeholders, die zij betreft bij beleidontwikkeling en -uitvoering. De beleidsvisie 2007-2011 is opgesteld in samenspraak met lokale stakeholders, de huurders, de gemeenten, zorgorganisaties en andere belangstellenden. In het voorjaar van 2006 zijn daarvoor drie stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd. Om de daar verkregen input goed te verankeren, is de beleidsvisie op een aantal punten concreet gemaakt. In 2009 wil Woonwaard opnieuw in gesprek met de belanghebbenden over de beleidskoers. Daarvoor dient mede deze visitatie. Omdat de omstandigheden het afgelopen jaar sterk gewijzigd zijn (hogere investeringskosten, minder inkomsten door teruglopende verkoop), is actualisering en bijsturing van de beleidsvisie een van de onderwerpen.

In 2008 heeft Woonwaard een intentieovereenkomst gesloten tot strategische samenwerking met IntermarisHoeksteen en Wooncompagnie. In de tweede helft van 2009 nemen de raden van commissarissen een besluit over de verdere samenwerking, die zich met name op projectontwikkeling, beleidsvorming en in ondersteunende diensten richt.

Woonwaard werkt verder in regionaal verband samen met corporaties in de stichting Sociale Verhuurders Noord-Kennemerland (SVNK). De SVNK verzorgt op regionaal niveau de woonruimteverdeling. Met de huurdersvereniging is een samenwerkingsovereenkomst afgesloten, waarin wederzijdse rechten en plichten zijn vastgelegd.

Woonwaard heeft prestatieafspraken afgesloten met de gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard, Heiloo, Langedijk en Graft- de Rijk. De afspraken in Alkmaar zijn verouderd. De afspraken in Graft-de Rijk zijn nog in ontwikkeling. De afspraken in Heerhugowaard zijn in concept opgesteld in januari 2009. In Heiloo is Woonwaard de enige ondertekenaar van de prestatieafspraken. Bij de andere gemeenten nemen ook andere corporaties deel aan de prestatie-overeenkomsten.

Daarnaast heeft Woonwaard overeenkomsten afgesloten met gemeenten en anderen over onder meer schuldhulpverlening en hennepsteelt.

Tot slot werkt Woonwaard op het terrein van wonen, zorg, welzijn samen op projectniveau met diverse zorg- en welzijnsinstellingen.

5.2 Beoordeling prestaties door stakeholders

De commissie heeft verschillende stakeholders gesproken, waaronder vertegenwoordigers vanuit de huurdersorganisatie, de gemeenten, de zorg- en welzijnsorganisaties en de collega-corporaties. Over het algemeen zijn de stakeholders lovend over hun relatie met Woonwaard. Stakeholders beschouwen Woonwaard als een plezierige en goed toegankelijke samenwerkingspartner. Gevraagd naar de waardering in cijfers komt het gemiddelde rapportcijfer uit op een ruime 7.

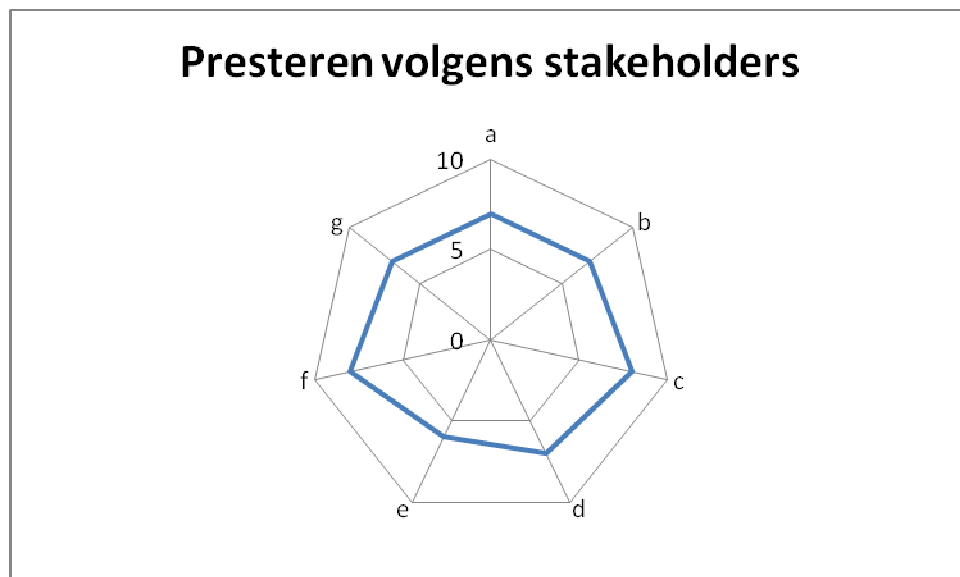
Er zijn verschillen. Vooral op het gebied van wonen, zorg, welzijn en leefbaarheid scoort Woonwaard over het algemeen goed bij stakeholders. Woonwaard komt over als een sociaal huisvester, met oog voor de opgave waar zij voor staat. Een betrokken maatschappelijke organisatie die bij haar opdracht blijft. Ook bij de gemeenten zijn verschillen, onder meer in aandacht. Daar waar de gemeenten Alkmaar en Heerhugowaard een stevige relatie onderhouden met Woonwaard, zou de gemeente Graft-De Rijk graag meer betrokkenheid van Woonwaard in dit werkgebied willen zien.

Stakeholders missen wel eens de dynamiek binnen Woonwaard. Woonwaard gaat voor de oplossing, maar weet weinig knopen door te hakken, zo is het algemene oordeel. Lagere waarderingen vloeien dan ook voort uit het achterblijven van resultaten. De wil en de intenties van Woonwaard worden hoger

gewaardeerd dan de prestaties. Stakeholders zien overigens wel verbeteringen in de afstemming binnen de organisatie, waardoor afspraken beter worden nagekomen en de betrouwbaarheid van Woonwaard als samenwerkingspartner toeneemt.

5.3 Beoordeling visitatiecommissie: presteren volgens stakeholders

Gemiddeld genomen waardeert de commissie het presteren volgens stakeholders met een 7.



| Prestatievelden | Cijfer |
|--|----------|
| a. Beschikbaarheid betaalbare woningen | 7 |
| b. Leveren kwaliteit producten en diensten | 7 |
| c. Leefbaarheid | 8 |
| d. Bijzondere doelgroepen | 7 |
| e. Bouwproductie | 6 |
| f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing | 8 |
| g. Overige opgaven | 7 |
| Gemiddelde score | 7 |

5.4 Conclusies en motivatie

Over het algemeen blijken stakeholders tevreden te zijn met de prestaties die Woonwaard levert. Deze prestaties komen in grote lijnen overeen met wat de stakeholders van Woonwaard verwachten, gezien de opgave in het werkgebied. Duidelijk is ook dat Woonwaard alle relevante stakeholders in haar werkgebied kent en weet wat hun verwachtingen zijn. Het gekozen beleidsproces, waarbij stakeholders zijn betrokken, heeft duidelijk zijn vruchten afgeworpen.

- a. Beschikbaarheid betaalbare woningen
Over het algemeen waarderen de stakeholders het presteren van Woonwaard op dit terrein als ruim voldoende. Het behoud van de kernvoorraad is geen discussiepunt volgens de meeste stakeholders. De huurders betreuren het achterblijven van de nieuwbouwwoningen in de betaalbare categorie en de stagnatie in de doorstroming. Daarentegen zijn zij weer lovend over de inzet van Woonwaard als het gaat om het behoud van de sociale voorraad. De commissie waardeert het presteren met een 7.
- b. Leveren van de gewenste kwaliteit van producten en diensten
De huurders zijn over het algemeen tevreden over de staat van onderhoud van de woningen. In het verleden liepen plannings voor planmatig onderhoud nog wel eens uit,

maar dat is nu niet meer aan de orde. Na onderhoudsbeurten zien de woningen er veel beter uit. De overige stakeholders delen de mening van de huurders, voorzover zij zicht hebben over de kwaliteit van de producten en diensten. De commissie waardeert dit prestatievelnd na navraag bij de stakeholders op een 7.

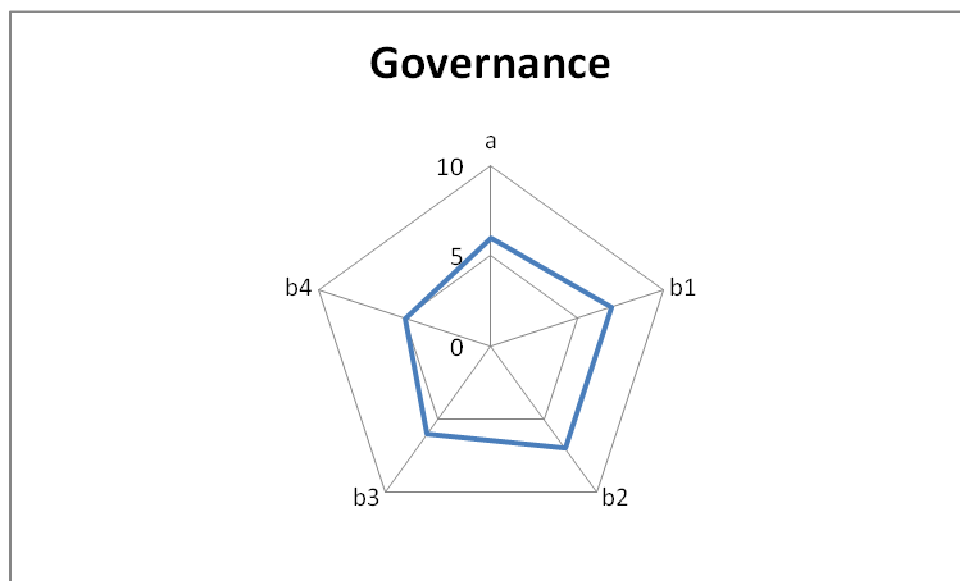
- c. Leefbaarheid
Over de prestaties van Woonwaard op het gebied van leefbaarheid zijn alle stakeholders het met elkaar eens. Woonwaard presteert goed op dit onderdeel. Als voorbeelden worden genoemd de activiteiten in Overdie, de aandacht voor de overige wijken in Alkmaar en de inzet in Heerhugowaard. De commissie komt op dit onderdeel op een waardering met een 8.
- d. Bijzondere doelgroepen
Hoewel de meeste stakeholders tevreden zijn over de activiteiten die Woonwaard ontplooit voor bijzondere doelgroepen, heeft de commissie hier ook een aantal kritische punten gehoord. Het gaat daarbij om de huisvesting van jongeren in Alkmaar en omgeving. Ook de inzet voor de huisvesting voor ouderen wordt niet altijd even hoog gewaardeerd. Soms is er sprake van achterblijvende resultaten, zonder dat daarvoor een reden wordt gegeven. De toewijzing van de ouderenwoningen in de Mediaan stuit bij een aantal stakeholders op teleurstelling. Daarentegen zijn andere stakeholders, die zich richten op de zorg van bijzondere doelgroepen lovend over de vaak al jarenlange samenwerking. Al met al waardeert de commissie de reacties van de stakeholders op het huisvesten van bijzondere doelgroepen met een 7.
- e. Bouwproductie
Over het algemeen erkennen de stakeholders dat het achterblijven van de bouwproductie in Alkmaar niet alleen op het conto van Woonwaard is te schrijven. De bouwopgave met name in de herstructureringswijken is complex. Desalniettemin missen de stakeholders een doortastende houding van Woonwaard. Ondanks de complexiteit van de voorgenomen projecten had Woonwaard meer kunnen bereiken dan zij heeft gedaan, zo is de algemene indruk. In Heerhugowaard, waar Woonwaard met name in de uitleggebieden projecten heeft gerealiseerd, zijn stakeholders tevreden over de inzet van de woningcorporatie. Op basis van deze meningen waardeert de commissie het presteren van Woonwaard met een 6.
- f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing
Stakeholders waarderen de inspanningen van Woonwaard op het terrein van stedelijke en dorpsvernieuwing met hoge cijfers. Er zijn nauwelijks kritische geluiden te horen. Op basis van de reacties van stakeholders waardeert de commissie het presteren van Woonwaard op dit terrein met een 8.
- g. Overige opgaven
Onder overige opgaven heeft de commissie doorgevraagd naar de prestaties op het gebied van duurzaamheid. In Heerhugowaard heeft de gemeente een voortrekkersrol in het energiezuinig en duurzaam bouwen. De commissie is kritisch over de kwaliteit van de managementinformatie en de mate van bijsturing van de prestaties. Huurders zijn tevreden over de geleverde prestaties van Woonwaard. Een voorbeeld van de stakeholders kan dat verduidelijken: Huurders waarderen het dat Woonwaard geen huurverhoging doorberekent bij het aanbrengen van dubbel glas bij planmatig onderhoud, een ander voorbeeld dat door stakeholders gegeven is. De commissie komt afgaand op de reacties van stakeholders op een 7 als waardering.

6. Governance

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het sturen, het intern toezicht en de mate waarin beïnvloeding door en verantwoording aan interne en externe stakeholders plaatsvindt.

6.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Gemiddeld komt de waardering van de visitatiecommissie voor governance op een 6.



| Prestatievelden | Cijfer |
|---|----------|
| a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders | 6 |
| b. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding: | |
| b1. t.a.v. eigen ambities en doelen | 7 |
| b2. t.a.v. opgaven in het werkgebied | 7 |
| b3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders | 6 |
| b4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie | 5 |
| Totaal | 6 |

6.2 Conclusies en motivatie

De commissie vindt het presteren op het terrein van governance, terugkijkend op de afgelopen vier jaar voldoende. Per onderdeel wisselt de waardering. De commissie is kritisch over de kwaliteit van de managementinformatie en de mate van bijsturing van de prestaties.

Positiever is de commissie over de beïnvloeding van stakeholders op het gebied van ambities en doelen en de opgave in het werkgebied.

- a. Goed bestuur: visie, outputomschrijving, taakomschrijving van bestuur en toezichthouders
De commissie heeft geconstateerd dat Woonwaard werkt volgende de Governancecode voor woningcorporaties. Ook heeft de commissie geconstateerd dat binnen de raad van commissarissen deskundigheid aanwezig is om adequaat toezicht uit te oefenen. Zorgelijk vindt de commissie de constatering dat de outputomschrijving en de managementinformatie waarop de corporatie aan te sturen en bij te sturen is, pas recent op

orde is gekomen. Daardoor hebben het bestuur en de raad van commissarissen lange tijd te weinig mogelijkheden gehad om bij te sturen. De vele financiële overschrijdingen en onderschrijdingen van de afgelopen jaren, zoals weergegeven in de jaarverslagen en jaarrekeningen, zijn daar het gevolg van. In 2008 is daarin een aantal belangrijke maatregelen genomen. Er is een balanced scorecard ingevoerd, er zijn scenario's ontwikkeld die de risico's in beeld brengen, maandelijks worden de belangrijkste ontwikkelingen gevolgd en bewaakt.

Uit het gesprek en de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen krijgt de commissie de indruk dat een helder toetsingskader en heldere toezichtscriteria nog niet zijn uitgewerkt. Ook heeft de commissie geen duidelijk beeld gekregen over de mate van toezicht op de acht verbindingen waar Woonwaard deel van uit maakt. Al met al waardeert de commissie dit onderdeel van de Governance met een 6.

b. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders:

b1. t.a.v. eigen ambities en doelen

Uit de documentatie en de gesprekken die de commissie heeft gevoerd blijkt dat Woonwaard beschikt over visie op haar maatschappelijke positie en deze hanteert als uitgangspunt voor haar strategisch handelen. Deze visie staat vermeld in het beleidsplan, dat terug te vinden is op de website. De doelstellingen zijn hierin minder helder geformuleerd. De commissie waardeert het governance op dit onderdeel met een 7.

b2. t.a.v. opgaven in het werkgebied

Omdat de ambities en doelen nauw aansluiten bij de opgaven van het werkgebied, sluit de commissie met haar waardering aan op het vorig beschreven onderdeel. De commissie waardeert de verantwoording en beïnvloeding door stakeholders op dit prestatievelid eveneens met een 7.

b3. t.a.v. de betrokkenheid van stakeholders

Woonwaard heeft haar stakeholders uitgebreid betrokken bij de beleidsvorming, door interactieve bijeenkomsten te organiseren. Het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid vindt plaats via het jaarverslag, dat verspreid wordt onder de stakeholders. Verantwoording van het gevoerde beleid en het bijsturen daarvan in een stakeholderbijeenkomst heeft tot nu toe nog niet plaatsgevonden. De commissie waardeert de governance op dit punt met een 6.

b4. t.a.v. de vermogenspositie van de corporatie

De verantwoording van de inzet van het vermogen naar stakeholders toe vindt nog niet helder plaats. Uit de gesprekken met stakeholders blijkt dat zij niet goed op de hoogte worden gesteld van de financiële mogelijkheden en onmogelijkheden van Woonwaard. Daardoor ontstaat het beeld dat Woonwaard een 'vermogende' organisatie is. Kennelijk weet Woonwaard onvoldoende uit te leggen welke grenzen of criteria zij hanteert bij het inzetten van haar vermogen. Om die redenen waardeert de commissie de governance op dit punt met een 5.

7. Scorekaart

Presteren naar eigen ambities en doelen

| Prestatieveld | I = 70% | II = 10% | III = 10% | IV = 10% | Totaalscore |
|--|---------|----------|-----------|----------|-------------|
| a. Vitale wijken, leefbare buurten, de corporatie als facilitator van wonen en werken midden in de wijk. | 8 | 8 | 8 | 7 | 8 |
| b. Bouwen om de woningmarkt in beweging te houden | 5 | 6 | 6 | 4 | 5 |
| c. Staan voor betaalbaar wonen en optimaliseren keuzevrijheid | 6 | 7 | 7 | 6 | 6 |
| d. Initiatiefrijk in wonen, zorg en welzijn, ook in het souterrain | 7 | 6 | 6 | 6 | 7 |
| e. Staan voor duurzame woon- en leefomgeving | 7 | 7 | 6 | 6 | 7 |
| Gemiddeld presteren naar eigen ambities en doelen | 7 | 7 | 7 | 6 | 7 |

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van eigen ambities en doelen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft eigen doelen geformuleerd
- III. De corporatie heeft de doelen geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies

Presteren naar opgave

| Prestatieveld | I = 70% | II = 10% | III = 10% | IV = 10% | Totaalscore |
|--|----------------|-----------------|------------------|-----------------|--------------------|
| a. Beschikbaarheid betaalbare woningen | 6 | 8 | 6 | 6 | 6 |
| b. Leveren van de gewenste kwaliteit producten en diensten | 8 | 7 | 7 | 7 | 8 |
| c. Leefbaarheid | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| d. Bijzondere doelgroepen | 7 | 6 | 6 | 6 | 7 |
| e. Bouwproductie | 5 | 7 | 5 | 4 | 5 |
| f. Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| g. Overige opgaven Duurzaam | 7 | 7 | 6 | 6 | 7 |
| Gemiddeld presteren naar opgave | 7 | 7 | 6 | 6 | 7 |

Toelichting:

- I. De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan
- II. De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgave
- III. De corporatie vertaalt opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven en trekt daaruit conclusies

Presteren naar vermogen

| Omschrijving | Aanwezig | Beoordeling | Weging |
|---|----------|-------------|--------|
| I. Mate waarin het beschikbare vermogen wordt ingezet | | 6 | 70% |
| De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde | Ja | | |
| De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen | Ja | | |
| De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen | Nee | | |
| De corporatie heeft de potenties van extra financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht | Ja | | |
| De corporatie heeft risicobuffers berekend | Nee | | |
| De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties | Nee | | |
| II. De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen | Nee | 5 | 10% |
| III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma | Ja | 7 | 10% |
| IV. De corporatie presteert efficiënt | | 5 | 10% |
| Totaal | | 6 | |

Presteren volgens stakeholders

| Prestatievelden | I = 70% | II = 10% | III = 10% | IV = 10% | cijfer |
|--|---------|----------|-----------|----------|--------|
| a. Beschikbaarheid betaalbare woningen | 7 | 8 | 7 | 7 | 7 |
| b. Leveren kwaliteit producten en diensten | 7 | 8 | 7 | 7 | 7 |
| c. Leefbaarheid | 8 | 8 | 7 | 7 | 8 |
| d. Bijzondere doelgroepen | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| e. Bouwproductie | 6 | 8 | 7 | 6 | 6 |
| f. Stedelijke vernieuwing/dorpsvernieuwing | 8 | 8 | 8 | 8 | 8 |
| g. Overige opgaven | 7 | 8 | 7 | 7 | 7 |
| Gemiddeld | 7 | 8 | 7 | 7 | 7 |

Toelichting:

- I: De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders.
- II: De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.
- III: De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV: De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van verwachtingen) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

Governance

| Omschrijving | Oordeel | Weging |
|--|----------|--------|
| Goed bestuur: mate waarin er een visie op toezicht is, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is. | 6 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen plaatsvindt | 7 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied plaatsvindt | 7 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders plaatsvindt | 6 | 20% |
| De mate waarin de maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen plaatsvindt | 5 | 20% |
| Totale beoordeling Governance | 6 | |

Bijlage 1 Verantwoording Visitatie

Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

- Organogram van de werkorganisatie
- Ondernemingsplan 2005 - 2008
- Meerjarenbeleidskader 2007 - 2011
- Jaarplan 2009
- Vierde kwartaalrapportage 2008
- Woonvisies gemeenten Alkmaar, Heerhugowaard, en Graft-De Rijk
- Regionale Woonvisie
- Prestatieafspraken met de gemeenten Heiloo, Alkmaar, Heerhugowaard en Graft-de Rijk
- Jaarverslagen en jaarrekeningen van 2005, 2006, 2007 en 2008
- Accountantsverklaring jaarverslag 2007, managementletter 2008
- Toezichtsbrief ministerie van VROM, 2008
- Corporatie In Perspectief 2008
- Convenant schuldhulpverlening (Heerhugowaard) en Hennepteelt (Regio Noord-Holland Noord)
- Integraal Plan Overdie; gebiedsvisies Alkmaar-Noord en Heerhugowaard
- Strategisch voorraadbeleid
- Verkoopbeleid
- Aanvullende informatie financiële sturing en vastgoedbeheer
- Memo onderhoudsuitgaven,
- Aanvullende informatie borging WSW
- Tevredenheidsonderzoek onder huurders en Medewerkerstevredenheidsonderzoek
- Briefwisseling met CFV over solvabiliteitsoordeel
- Notulen RvC-vergadering 2008.

Geïnterviewde personen:

Raad van commissarissen

De heer P. de Jong
De heer Th. Faassen
Mevrouw E. Lindeman

Directeur/bestuurder

De heer P. Sponselee

Managementteam, inclusief vervangers manager wonen.

Mevrouw A. Oldenhove (hoofd bewonerszaken)
De heer C. de Koster (beleidsadviseur wonen en leefbaarheid)
De heer F. van Wilgenburg (vastgoedbeheer, tijdelijk gezagvoering Wonen))
De heer T. Jonker (bedrijfsvoering)
Mevrouw J. v.d. Bergh (beleidsadviseur)
De heer J. Asma (controller)

OR

De heer J. Mazereeuw
Mevrouw S. Glijsteen
Mevrouw L. Deijkers
De heer F. v.d. Knaap
Mevrouw J. Lammerschaag
Mevrouw D. Brunsveld

Huurdersorganisatie

De heer I.J. Schulp
Mevrouw A. Stegemeijer

Gemeente Alkmaar

De heer N. Alsemgeest (wethouder wonen)
De heer J. Brouwer (sectorhoofd stadsontwikkeling)

Gemeente Heerhugowaard

Mevrouw G. Baijards, (wethouder WMO, welzijn, zorg, binnenstedelijke locaties)
De heer R.J. Piet (wethouder economische zaken en duurzaamheid)
De heer B. Schuyt (afdelingshoofd Wijkbeheer)
De heer G. Kloosterman (coördinator maatschappelijke voorzieningen)

Gemeente Graft-de Rijk

Mevrouw J. Drenth (afdelingshoofd Ruimte en Welzijn)
De heer J. Twint (wethouder Graft de Rijk, sociale zaken, volkshuisvesting)

Zorg

De heer J. Boom (Voorzitter raad van bestuur Magenta zorg)

Welzijn

De heer F. Mc Gonigle (Directeur Kern 8)
De heer F. Vendel (lid directie De Wering)

Collega-corporaties

De heer H. Visser (Directeur bestuurder GoedWonen St. Pancras)
De heer K. Kwadijk (Directeur bestuurder Wbv. Langedijk)
De heer A. Gieling (Directeur bestuurder De Woonschakel)
Mevrouw E. Hoorn (Directeur bestuurder van Alckmaer)

Telefonische interviews:

De heer D. Verbruggen, Raad van Bestuur Esdégé Reigersdaal
Mevrouw L. de Jongh, Raad van Bestuur Pieter Raat Stichting
Mevrouw E. Rienstra, Raad van Bestuur stichting Parlan

Bijlage 2 **Visitatiecommissie**

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

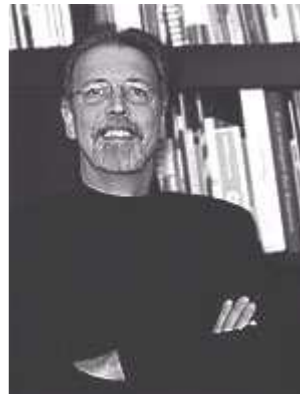
Voorzitter: Prof. Dr. P. Hooimeijer

Personalia

Naam, titel, voorletters:
Hooimeijer, prof. dr. P.

Geboorteplaats en –datum:
Oud-Beijerland, 21 mei 1955

Woonplaats:
Utrecht



Huidige functie:

- Hoogleraar Sociale Geografie en Demografie en Wetenschappelijk Directeur van de landelijke onderzoeksschool voor Stedelijk en Regionaal Onderzoek (NETHUR)

Onderwijs:

- 1988: Promotie aan de Universiteit Utrecht (met Marianne Linde) Titel proefschrift: Vergrijzing, individualisering en de woningmarkt
- 1983: Doctoraal examen Stadsgeografie en Planologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam (cum laude)
- 1977: Aardrijkskunde en Engels, Nieuwe Lerarenopleiding VL-VU, Amsterdam
- 1972: HBS-B RijksHBS, Oud-Beijerland

Loopbaan:

- 2006 – heden: Visitator Raeflex
- 2003-2005: Decaan Faculteit der Geowetenschappen en hoogleraar Demografie aan de UU
- 2000-2003: Decaan Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen en interim decaan Faculteit Aardwetenschappen
- 1998–2000 Wetenschappelijk Directeur van de Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research (NETHUR)
- 1995–2005: Hoogleraar Demografie aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1990-1994: Universitair Hoofd Docent Bevolkingsgeografie aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht (0.8) en Hoogleraar Demografie Planologisch Demografisch Instituut van de UvA (0.2)
- 1988-1990: Onderwijscoördinator van de 'Netherlands Graduate School of Housing and Urban Research' (0.6) en Universitair Docent aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de UU (0.4)

- 1986-1988: NWO-Onderzoeksmedewerker gestationeerd in de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1985 – 1985: Onderzoeksmedewerker aan de Faculteit Ruimtelijke Wetenschappen van de Universiteit Utrecht
- 1983-1985: Docent methoden en technieken van ruimtelijk onderzoek aan de Vrije Universiteit Amsterdam
- 1980-1983: Studentassistent Ruimtelijke Statistiek Vrije Universiteit

Relevante nevenfuncties:

- Vanaf 2008: Lid van het Standing Committee for the Social Sciences van de European Science Foundation
- Vanaf 2007: Lid Gebiedsbestuur Maatschappij en Gedragswetenschappen van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (MaGW/NWO)
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Sociaal Wetenschappelijke Raad van de Koninklijke Nederlandse Academie van Wetenschappen (SWR/KNAW)
- Vanaf 2001: Lid van de KNAW Global Change commissie met betrekking tot Mondiale Klimaatverandering
- Vanaf 2002: Lid van de Raad voor Ruimtelijk, Milieu en Natuuronderzoek (RMNO)
- Vanaf 2002: Voorzitter van de stuurgroep van het onderzoeksprogramma 'Gedrag, Milieu en Omgeving' van NWO/OC&W/VRM/LNV
- Vanaf 2004: Lid van het bestuur van het Darwin Centrum voor Biogeologie
- Vanaf 2005: Lid van het Platform Onderzoek SURF
- Vanaf 2005: Lid van het Onderzoeksberaad van het Ruimtelijk Planbureau
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Programmaraad van het Onderzoeksinstituut OTB-TU Delft
- Vanaf 2006: Lid van de Raad van Toezicht van het ITC Enschede
- Vanaf 2006: Lid van de Raad van Toezicht van het Woon Investerings Fonds
- Vanaf 2006: Voorzitter van de Wetenschapscommissie van DANS (Data Archiving and Network Services)

Algemeen commissielid: Prof. Dr. A. Godfroj
Personalia

Naam, titel, voorletters:
Godfroj, prof. dr. A.J.A.

Geboorteplaats en –datum:
Rotterdam, 16 juni 1947

Woonplaats:
Nijmegen



Huidige functie:

- Hoogleraar Strategisch Management aan de Radboud Universiteit Nijmegen

Onderwijs:

- Promotie tot Doctor in de Sociale Wetenschappen (1981, Katholieke Hogeschool te Tilburg, nu Universiteit van Tilburg)
- Sociologie (1970, Katholieke Hogeschool te Tilburg)
- Gymnasium (1965, Geert Groote College te Deventer)

Loopbaan:

- 2005 – heden: Visitator Raeflex
- 1987-heden: Hoogleraar Strategisch Management aan de Radboud Universiteit Nijmegen, Faculteit der Managementwetenschappen
- 1996-2000: Parttime organisatieadviseur bij Boer & Croon Management Consultants te Amsterdam
- 1970-1987: Wetenschappelijk medewerker aan de Katholieke Hogeschool te Tilburg, Faculteit der Sociale Wetenschappen

Relevante nevenfuncties:

- 2004-heden: Voorzitter Raad van Toezicht RIBW (Regionale Instelling voor Beschermd Wonen) Nijmegen en Rivierenland te Nijmegen
- 2003-2006: lid van de Commissie van Toezicht van de bijzondere leerstoel Strategische Allianties, gevestigd aan de Radboud Universiteit in samenwerking met Philips International
- 1994-2005: voorzitter van de Commissie van Toezicht van de bijzondere leerstoel Innovatie van Beleid in de intramurale gezondheidszorg, gevestigd aan de Radboud Universiteit in samenwerking met het Canisius-Wilhelmina Ziekenhuis te Nijmegen
- 1994-2006: Voorzitter van de Raad van Commissarissen van de Woningstichting Rivierengebied te Beneden-Leeuwen

Secretaris: C. Bomhof

Personalia

Naam, titel, voorletters:
Bomhof, C.M.F

Geboorteplaats en –datum:
s'Gravenhage 2 juli 1958

Woonplaats:
Amsterdam



Huidige functie:

- Zelfstandig adviseur op het gebied van beleidsontwikkeling en communicatie

Onderwijs:

- 2002 - 2003: Post HBO opleiding Management aan de Hogeschool van Amsterdam
- 2002: Training 'Werken met INK-model'
- 1976-1984: Vrije Universiteit en Universiteit van Amsterdam kandidaatsexamen Frans en doctoraal opleiding Algemene Taalwetenschap
- 1970 - 1976: VWO

Loopbaan:

- 1995 tot heden: Zelfstandig adviseur met diverse opdrachten in de volkshuisvesting
- 1985-1995: stafmedewerker woningbouwvereniging Goede Stede Almere, bewonersparticipatie, beleidsontwikkeling, communicatie
- 1982-1985: Secretaris Bewonersvereniging Uilenstede.



Bijlage 4 Overzicht doelstellingen en prestaties

Presteren naar eigen ambities en doelen

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---|---|---|---|
| <p>- Vitale wijken, leefbare buurten: de corporatie als facilitator van wonen en werken midden in de wijk. (beleidsvisie 2007-2011)</p> | <p>- Alle wijken moeten een afspiegeling zijn van de bevolking, zonder concentraties van arm en rijk en kansrijk en kansarm, binnen én tussen gemeenten. Daarom streven partijen ernaar minstens 30% van onze woningbouw in het betaalbare segment neer te zetten; lukt dat niet per project, dan in elk geval per gemeente.</p> <p>- Aanstellen buurtmeesters</p> <p>- Financieel investeren in het empowerment van haar bewoners, zowel kleinschalige bewonersinitiatieven als grotere plannen van een maatschappelijke partij.</p> <p>- Aanstellen programmamanager voor diverse projecten in het teken van versterken sociaal-maatschappelijk structuur, het bestrijden van overlastsituaties en het verbeteren van de gebruikswaarde van de (semi) openbare ruimte. Focus op de wijken Overdie (Vogelaar-wijk), De Mare, Rivierenwijk.</p> <p>- Sterke profilering als leer- en/of stagebedrijf.</p> <p>- Verbeteren overlegstructuren</p> | <p>De corporatie heeft in haar Strategisch Voorraad Beleid 2009-2011 (SVB) de samenstelling van de woningvoorraad op gebiedsniveau in beeld gebracht. Ongeveer 75% (2008) van de opgeleverde nieuwbouw bevindt zich in het betaalbare segment.</p> <p>Er zijn 4 buurt/wijkmeesters aangesteld en 9 huismeesters. Tevens is er in 2008 een teamleider aangesteld om deze functies te verder ontwikkelen.</p> <p>Uitvoering Leefbaarheidsprojecten als:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Project Kan Wel - Buurtgericht Samenwerken - Jongeren Toezicht teams - Wijkactieplan Overdie <p>Voor de uitvoering van het Wijkactieplan Overdie is een programmamanager aangesteld in samenwerking met de gemeente Alkmaar.</p> <p>Onderhoudsbedrijf en de afdeling Vastgoedprojecten zijn leerwerkbedrijf</p> <p>Woonwaard heeft binnen de N3 en met Van Alckmaer een voorstel gedaan voor een ander financierings-systeem dan uit het '40-wijken-fonds'.</p> <p>De fusie van huurdersverenigingen tot de huurdersvertegenwoordiging heeft bijgedragen aan de verbetering van overlegstructuren.</p> | <p>Jaarplan 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gemiddeld wordt in alle onderhanden projecten minimaal 30% sociaal gebouwd (categorie 1 en 2) - Symposium leefbaarheid (N3) - Voortgang buurtgericht werken in Alkmaar bewaken. |
| <p>Bouwen om de woningmarkt in beweging te houden. (beleidsvisie 2007-2011)</p> | <p>- De komende tien jaar moeten er in Noord-Kennemerland circa 15.000 woningen gerealiseerd worden. Hiervan is minimaal 30% bestemd voor</p> | <p>Jaarverslag 2008: Oplevering nieuwbouw:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 113 sociale huurwoningen - 12 huurwoningen (markthuur) - 76 Koopwoningen | <p>Jaarplan 2009:</p> <p>In 2009 worden ruim 110 woningen opgeleverd en wordt gestart met de bouw van ca. 250 woningen voor</p> |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|--|---|---|---|
| | <p>mensen die qua inkomen vallen in de categorie 1 en 2 (het betaalbare woningmarktsegment) – 5.000 woningen. Bovenstaande houdt in dat er op jaarbasis 500 betaalbare woningen zullen bijkomen. Doelstelling van Woonwaard is om in elk geval jaarlijks 250 huur- en koopwoningen in het betaalbare segment bij te dragen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inhoudelijke betrokkenheid op gebiedsniveau bij iedere substantiële nieuwbouwlocatie in het werkgebied. - Ongeveer de helft van de nieuwbouwwoningen in de categorie 1 en 2 worden aangeboden als Koopgarant-woning. | <p>Jaarverslag 2007: - Oplevering nieuwbouw: 76 huureenheden (56 woningen, 20 units)</p> <p>Jaarverslag 2006: - Oplevering nieuwbouw: 199 huureenheden</p> <p>Jaarverslag 2005: - Oplevering nieuwbouw: 221 huurwoningen</p> <p>Koopgarant: volgens deze constructie zijn van het bezit in 2006 en 2007 respectievelijk 28 en 27 woningen verkocht. In de nieuwbouwprojecten ging het in 2007 om 34 woningen en is gestart met de bouw van 109 Koopgarant-woningen. In 2008 zijn 28 nieuwbouwwoningen in Koopgarant aangeboden. In nieuwbouw Zuiderlicht zijn 70 woningen in voorverkoop onder Koopgarant verkocht, oplevering 2010.</p> <p>Bestuurder Woonwaard is voorzitter van de stuurgroepen Overdie en De Mare, mgr. vastgoed-ontwikkeling in stuurgroepen overige gebiedsontwikkeling.</p> | <p>Woonwaard en ca. 100 woningen voor derden.</p> |
| <p>Staan voor betaalbaar wonen en optimaliseren keuzevrijheid (beleidsvisie 2007 2011)</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Vasthouden aan gematigd (inflatievolgend) huurbeleid - Evaluatie van het bestaande woonruimte-verdelingsbeleid aan eigen beleidsdoelstellingen <p>Onderzoek naar woonlastenfonds of een methode van 'verhuren met afslag' voor mensen die boven een bepaald woonlastenplafond uitkomen of voor mensen onder de 23 jaar.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Huurverhoging 2008: 1,6% - Huurverhoging 2007: 1,1% - Huurverhoging 2006: 2,14% - Huurverhoging 2005: 1,2% <p>In 2007 is het woonruimte-verdeelbeleid geëvalueerd.</p> <p>Er zijn nog geen woningen Te Woon aangeboden. De corporatie heroverweegt deze vorm wegens complexiteit toepassing en ervaringen elders wijzen op geringe belangstelling.</p> | <p>Jaarplan 2009:</p> <p>De afdeling vastgoedontwikkeling maakt het mogelijk om differentiatie te bieden en nieuwbouwwoningen als 'Te Woon' aan te bieden door in nieuwbouwplannen zowel huur-, koopgarant als koopwoningen te realiseren. (zie tabel feitelijke prestaties over heroverweging aanbieden Te Woon)</p> |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---|---|--|--|
| <p>Initiatiefrijk in wonen, welzijn en zorg, ook in het souterrain (beleidsvisie 2007-2011)</p> | <ul style="list-style-type: none"> - In samenwerking met gemeenten en andere partners realiseren van multifunctionele wonen-welzijn-zorgaccomodaties. Rol van woonwaard als procestrekken, concept- en projectontwikkelaar en vastgoedeigenaar. Met solide partijen een beheer- en exploitatiestructuur opzetten gericht op de specifieke vraag in een wijk en formulebewaking - Jaarlijkse toets aanbod-vraag woningen voor zorgindicatie categorie 1 en 2 (evt. aanpassen) - Bij nieuwbouw streven naar minimaal 1/3 geschikt voor zware (verpleeghuis)zorg in eigen woning - Circa 10% van de nieuwbouw beschikbaar stellen aan WWZ-bewoners. - Bijdragen aan realisering woonzorgzones: 9 of 10 in Alkmaar, 5 of 6 in Heerhugowaard, 3 in Langedijk en 1 in Graft-De Rijk. - Investeren in maatschappelijk vastgoed, zoals brede scholen. - Staat open voor initiatieven van partijen werkzaam in het souterrain van de woningmarkt - Realisering 'Oranjarahuis' - Opzetten bovenregionaal kenniscentrum voor wonen, welzijn en zorg | <p>Actief in volgende projecten: Maatschappelijk vastgoed voor de wijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multifunctionele accommodatie voor Wonen, Welzijn, Zorg, Werken en Leren in Overdie (Alkmaar) - Brede school in Overdie - Foyer in Overdie: begeleid 'activerend' wonen voor jongeren - Dag activiteitencentra in de Stad van de Zon (Heerhugowaard) en Vroonermeer Noord (Alkmaar) - Diverse voorzieningen in De Draai (Heerhugowaard), onder meer voor cliënten van Esdégé Reigersdaal. Het gaat om een school, kinderopvang, fysiotherapie en eerstelijnsgezondheidszorg - GOED (Gezondheidszorg onder één dak) in Vroonermeer Noord (Alkmaar) en Muiderwaard (Alkmaar) - Woonservicezone in rond Hugo-oord/Gerard Douplantsoen (Heerhugowaard) <p>Bijzondere vormen van zorg en wonen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transferium Jeugdzorg in Heerhugowaard - Oranjarahuis in Alkmaar (vrouwenopvang) Nu tijdelijke locatie. - Zonoord-De Kloet (kleinschalig verpleeghuis) <p>Corporatie voert geen jaarlijkse toets uit vraag-aanbod woningen zorgcategorieën. Vraag wel gemonitord via Tranferpunt</p> <p>Nieuwbouw gerealiseerd voor zorg: Mediaan (60 appartementen)</p> | <p>Nieuwbouw voor WWZ-bewoners:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transferium: 80 bewoners - Tamarixplantsoen: 17 appartementen Philadelphia - Vroonermeer-Noord: 36 appartementen spec. doelgroep - De Draai: 200 woningen Esdégé - De Mare: 6 appartementen voor minder validen - Zonoord/De Kloet: 44 zorgwoningen, waaronder 4 groepswoningen voor 6 bewoners - Gerard Dou / Hugo-oord: 40 app. voor ouderen - Lauwershof: verpleeghuis en ca. 50 appartementen voor bewoners met zorgindicatie - Muiderwaard: ontwikkeling zorggeschikte woningen bij mutatie (bestaande bouw) - Stad van de Zon: woningen voor Esdégé, aantal n.t.b. - Exodus (ex-gedetineerden) - Oranjarahuis: Start bouw in Hoofdstraat in 2009 <p>Bovenregionaal kenniscentrum: wonen, zorg en welzijn en maatschappelijk vastgoed zijn speerpunten in het innovatieplatform dat Woonwaard vormt met strategische partners IntermarisHoeksteen en</p> |

| Ambities | Meetbare doelen | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|--|---|--|--|
| | | <p>woonzorgzones: Alkmaar in voorbereiding Overdie en De Hoef, Heerhugowaard in voorvoorbereiding Tamarix plantsoen en Hugo-oord, Graft-De rijp in afwachting van gemeentelijke besluitvorming, Langedijk: Zonoord- De kloet in voorbereiding.</p> <p>Samenwerking onder andere binnen projecten:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kamers met Kansen - Leger des Heils - Daklozenopvang Alkmaar (DNO) | Wooncompagnie |
| Staan voor een duurzame woon- en leefomgeving (beleidsvisie 2007-2011) | <ul style="list-style-type: none"> - Kwaliteitsniveau verbeteren naar 7,2/GPR (is streefambitie). Jaarlijks ruimte om circa 40-60 woningen een hogere kwaliteit mee te geven. - Voldoende parkeerruimte | <p>Gemiddelde score GPR is in 2009: 7,4</p> <p>De gemeentelijke parkeernormen worden gehanteerd.</p> <p>Energielabels bestaande woningvoorraad in beeld gebracht. Gemiddeld D-label, tegen de grens van C-label.</p> <p>Project verbetering energieprestatie bestaande bouw in samenwerking met de gemeente Heerhugowaard gestart</p> | Divisiemanager wordt lid van stuurgroep duurzaamheidsplatform Alkmaar. |
| Efficiënt en effectief presteren (toegevoegd in 2008) | <ul style="list-style-type: none"> - Versterken slagkracht organisatie in termen van capaciteit en financiële middelen, teamcultuur omvormen tot taakcultuur | Managementrapportage verbeterd, balanced scorecard ingevoerd | Informatievoorziening verder verbeteren, verbeteren bedrijfsprocessen Bezuiniging op bedrijfsvoering van ruim 8 procent t.o.v. 2008. |

Presteren naar opgave

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---|--|---|---|
| <p>Beschikbaarheid Betaalbare woningen</p> <p>NB: De opgaven zijn ontleend aan de prestatie-afspraken tussen de (regionale) corporatie(s) en de betreffende gemeente.</p> | <p>Heerhugowaard: Van de op te leveren nieuwbouw 30% in het goedkope segment en 10% in het betaalbare segment</p> <p>Langedijk: Nieuwbouwprogramma bestaat uit 33% sociale- en 20% betaalbare woningbouw</p> <p>Alkmaar: Omvang kernvoorraad zodanig dat 60% van de doelgroep in de kernvoorraad gehuisvest kan worden.</p> <p>Graft-De Rijk: Tot 2012 zal de sociale huurvoorraad van 425 woningen en de kernvoorraad van 414 woningen gehandhaafd blijven.</p> <p>Regionale opgave: Om voldoende aanbod te creëren in het betaalbare segment (tot aan grens huursubsidie), wordt 40% in dit segment gebouwd. Hiervan dient 30% in het goedkope en 10% in het betaalbare segment te vallen.</p> | <p><u>Jaarverslag 2008:</u> Percentage kernvoorraad Alkmaar: 87,1% Langedijk: 86,9% Graft-De Rijk: 91,9% Heerhugowaard: 82,8% Bergen: 61,5% Heiloo: 0%</p> <p>Huurverhoging in 2008: 1,6%</p> <p>199 woningen verkocht <u>85 procent van de woningen bevindt zich in de kernvoorraad; 99 procent bevindt zich in de betaalbare voorraad.</u></p> <p><u>Jaarverslag 2007:</u> Percentage kernvoorraad Alkmaar: 86,7% Langedijk: 100% Graft-De Rijk: 91,9% Heerhugowaard: 80,8% Bergen: 61,5% Heiloo: 0%</p> <p>Huurverhoging in 2007: 1,1%</p> <p>125 woningen verkocht</p> <p><u>Jaarverslag 2006:</u> Percentage kernvoorraad: Alkmaar: 86,6% Langedijk: 100% Graft-De Rijk: 92,5% Heerhugowaard: 81,55% Bergen: 61,5%</p> <p>Huurverhoging in 2006: 2,14%</p> <p>154 woningen verkocht</p> <p><u>Jaarverslag 2005:</u> Percentage kernvoorraad Alkmaar: 85,6% Langedijk: 100% Graft-De Rijk: 91,3% Heerhugowaard: 82,2% Bergen: 100%</p> <p>Huurverhoging in 2005: 1,2%</p> <p>126 woningen verkocht</p> <p>NB: In haar oordeelsbrief geeft het ministerie van WWI aan gerust te zijn op de verkoopresultaten, maar wijst zij wel op het behoud</p> | <p>Jaarplan 2009 Gemiddeld wordt in in alle onderhanden projecten minimaal 30% sociaal gebouwd. (opgenomen als actie/resultaat)</p> |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---------------------------------|--|--|---|
| | | van de kernvoorraad. | |
| Kwaliteit producten en diensten | <p>Heerhugowaard: - Woonwaard onderhoudt haar woningen. Minimaal 1 keer per jaar afstemming.</p> <p>Langedijk: - Bij nieuwbouw streven naar aanpasbare en/of levensbestendige woningen - Bij nieuwbouw voldoen aan criteria van Woonkeurlabel</p> <p>Alkmaar: (zie woonvisie)</p> <p>Graft-De Rijp: - Duurzaam bouwen - Hanteren GPR</p> | <p>Jaarverslag 2008: - Uitgaven begroot voor groot onderhoud aan woningen €26,5 miljoen, waarvan de helft voor planmatig onderhoud en de andere helft voor strategisch onderhoud. Werkelijk gemaakte kosten: - Planmatig: 23 miljoen - Strategisch: 12 miljoen</p> <p>Jaarverslag 2007: - Totale uitgaven aan onderhoud € 25 miljoen, waarvan € 6,4 miljoen voor dagelijks onderhoud en €15,4 miljoen voor planmatig onderhoud. - Klanten waarderen het groot onderhoud met een 8,4. - Woonwaard werkt met het beleid Duurzaam Bouwen en Ontwikkelen.</p> <p>Jaarverslag 2006: - Totale uitgaven aan onderhoud € 20 miljoen, waarvan €5,5 miljoen aan dagelijks onderhoud. - Klanten waarderen het hele proces reparatieverzoeken met een 8,2 - Omslag naar schaalvergroting en vaste partners.</p> <p>Jaarverslag 2005: Totale uitgaven aan onderhoud € 15,6 miljoen, waarvan € 4,8 miljoen aan niet-planmatig onderhoud en € 10,8 aan planmatig onderhoud.</p> <p>In zijn oordeelsbrief over 2007 zegt het ministerie redelijk tevreden te zijn over de ambities op het gebied van energiebesparing.</p> | In het Jaarplan 2009 zijn doelen opgesteld ten aanzien van onderhoud, zoals: - Opstellen Meerjaren onderhoudsbegroting - Invulling geven aan cartotheek - Kwaliteitsaspecten van mutatiewoningen |
| Leefbaarheid | Heerhugowaard: De gemeente en Woonwaard ontwikkelen elk plannen om de sociale leefbaarheid in Heerhugowaard te behouden en te verbeteren. Daarnaast | <p>In 2008 is er ruim € 9 ton uitgegeven aan leefbaarheidsprojecten. Er was ruim € 1,7 miljoen begroot.</p> <p>In het jaarverslag 2007 worden de volgende</p> | Jaarplan 2009: - Rigo Leefbarometer operationeel - Meerjarenafspraken maken over |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|--|---|--|---|
| | <p>zijn beide partijen dagelijks actief in de wijken. (Prestatieafspraken)</p> <p>Langedijk: Geen specifieke afspraken</p> <p>Alkmaar: Afspraken vastgelegd in Meedoen in de wijk en Wijkactieplan en Charter Overdie. (zie ook eerdere doelen)</p> <p>Graft-De Rijk: Geen doelen geformuleerd.</p> | <p>activiteiten genoemd op het gebied van leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Leefregels Muiderwaard - Project van OZ - Project 'Onze wijk kleurrijk' - Buurtefeest Oudorp - Flat 'pimpen' - Leefbaarheid Rivierenwijk - Kan Wél - Bruggenbouwers - Spui/Zaan - Dagje uit met bewonerscommissies Heerhugowaard <p>In 2007 is ruim € 1 miljoen uitgegeven aan leefbaarheidsprojecten.</p> <p>In het jaarverslag 2006 worden de volgende activiteiten genoemd op het gebied van leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actief Talent - Stageprojecten - Project Bruggenbouwers <p>In 2006 is € 7 ton van de begrote € 1,2 miljoen uitgegeven aan leefbaarheidsprojecten.</p> <p>In 2005 is €760.000,- uitgegeven aan leefbaarheidsprojecten.</p> <p>In zijn oordeelsbrief over 2007 spreekt het ministerie zijn grote tevredenheid uit over de aanpak van de leefbaarheid van Woonwaard.</p> | <p>investeringen in leefbaarheid</p> |
| <p>Zorg en welzijn NB: Op basis van Regionale woonvisie 2005-2015 Noord-Kennemerland</p> | <p>Behoeftte aan wonen en zorg per gemeente (in 2015).</p> <p>Alkmaar: cluster wonen: 123 begeleid wonen: 149 woonzorgcomplex: 964</p> <p>Graft-De Rijk: cluster wonen: 10 begeleid wonen: 11 woonzorgcomplex: 75 Heerhugowaard:</p> | <p>De woningen van Woonwaard worden (nog) niet volgens de systematiek van de regionale woonvisie geregistreerd. Woonwaard hanteert de verdeling: eengezins, meergezins en begeleid wonen. In totaal worden er in 2008 zo'n 200 woningen verhuurd aan maatschappelijke organisaties t.b.v. hun cliënten.</p> | <p>Zie presteren naar eigen ambities en doelen.</p> |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---|--|--|----------------------------|
| | <p>cluster wonen: 56 begeleid wonen: 67 woonzorgcomplex: 407</p> <p>Langedijk: cluster wonen: 33 begeleid wonen: 39 woonzorgcomplex: 246</p> <p>Bergen: cluster wonen: 59 begeleid wonen: 71 woonzorgcomplex: 492</p> <p>Heiloo: cluster wonen: 39 begeleid wonen: 46 woonzorgcomplex: 322</p> | <p>Woningen verhuurd aan instellingen ten behoeve van bijzondere doelgroepen: 373</p> <p>Gelabelde zorgwoningen: 779.</p> | |
| <p>Bouwproductie</p> <p>NB: De opgaven zijn ontleend aan de prestatie-afspraken tussen de (regionale) corporatie(s) en de betreffende gemeente.</p> | <p>Heerhugowaard: Benodigde kernvoorraad in 2015: 3.680 woningen. (prestatieafspraken concept 2009 tussen de gemeente, Woonwaard en Goed Wonen)</p> <p>Langedijk: Benodigde kernvoorraad in 2010: 1.900 woningen (prestatieafspraken 2007 – 2009 tussen de gemeente en de corporaties: Woningbouwvereniging Langedijk, Woningstichting Goed Wonen koedijk sint Pancras, Woonwaard, Habion en SGBB</p> <p>Alkmaar: Benodigde kernvoorraad 2005: 12.200 woningen (verouderde prestatieafspraken tussen de gemeente en de corporaties: Alkmaarse woningcorporaties, SVA, Woonwaard, Goed Wonen en Woningstichting St. Willibrordus)</p> <p>Graft-De Rijk: Handhaving kernvoorraad huurwoningen</p> <p>Heiloo: 150 woningen (categorie 1 en 2) te realiseren door Woonwaard.</p> | <p>Aantal woningen in kernvoorraad Heerhugowaard: In 2008 – 3.804 (+ 36) In 2007 – 3.768 (+ 3) In 2006 – 3.765 (+ 116) In 2005 – 3.649 Voorraad totaal: 4.592, 4.660, 4.619 en 4.434</p> <p>Aantal woningen in kernvoorraad Langedijk: In 2008 – 179 (+ 24) In 2007 – 155 (=) In 2006 – 155 (- 24) In 2005 – 179 Geen huurwoningen in het duurdere segment tot 2008. In 2008 in duurdere segment 27 woningen.</p> <p>Aantal woningen in kernvoorraad Alkmaar: In 2008 – 7.177 (- 13) In 2007 – 7.190 (- 150) In 2006 – 7.340 (- 65) In 2005 – 7.405 Voorraad totaal: 8.236, 8.292, 8.473 en 8.644</p> <p>Aantal woningen in kernvoorraad Graft-De Rijk: In 2008 – 390 (=) In 2007 – 390 (- 2) In 2006 – 392 (+ 2) In 2005 – 390 Voorraad totaal: 424, 424, 426 en 427</p> <p>Aantal woningen in kernvoorraad Heiloo: In 2008 – 0 (=) In 2007 – 0 (=) In 2006 – 0 (=) In 2005 – 0 Voorraad totaal: vanaf 2007</p> | |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|--|--|--|---|
| | | <p>2 huurwoningen</p> <p>Aantal woningen in de kernvoorraad Bergen: In 2008 – 24 (=) In 2007 – 24 (=) In 2006 – 24 (- 15) In 2005 – 39 Voorraad totaal: alle jaren 39 woningen</p> <p>Jaarverslag 2008: - Oplevering nieuwbouw: 113 sociale huurwoningen, 12 huurwoningen (markthuur) en 76 koopwoningen</p> <p>Jaarverslag 2007: - Oplevering nieuwbouw: 76 huureenheden (56 woningen, 20 units)</p> <p>Jaarverslag 2006: - Oplevering nieuwbouw: 199 huureenheden</p> <p>Jaarverslag 2005: - Oplevering nieuwbouw: 221 huurwoningen</p> <p>NB: in zijn beoordeling schrijft het ministerie van WWI over 2007 niet tevreden te zijn met de bouwproductie: de realisatie sluit niet aan op de prognose. De afgelopen vijf jaar zijn er slechts 150 woningen per jaar opgeleverd terwijl voorzien wordt in een gemiddelde oplevering van 250 woningen per jaar in de komende vijf jaar. Het ministerie mist de focus op projecten die Woonwaard daadwerkelijk wil realiseren.</p> | |
| <p>Stedelijke vernieuwing/ dorpsvernieuwing Wijkontwikkeling</p> | <p>Heerhugowaard: - Woonwaard ontwikkelt gebiedsvisies als onderlegger voor haar strategisch voorraadbeleid - Gemeente en Woonwaard ontwikkelen samen een visie op de ontwikkeling van de Rivierenwijk.</p> <p>Langedijk: - Tweemaal per jaar vindt</p> | <p>Voor vijf gebieden in Heerhugowaard zijn gebiedsvisies opgesteld. De samenvatting hiervan is besproken met gemeente en de uitwerking daarvan is opgenomen in het Strategisch Voorraadbeleid.</p> <p>Woningbouwvereniging Langedijk neemt de honneurs voor de regionale</p> | <p>Heerhugowaard: Start Rivierenwijk in 2009</p> <p>Alkmaar: Gebiedsvisie Hoefplan ter voorbereiding op verbetering wijk en woningen.</p> |

| Doelstellingen | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|----------------|---|--|----------------------------|
| | <p>er een ambtelijk voortgangsgesprek plaats tussen gemeente en de corporatie.</p> <p>Alkmaar: Overdie is aangewezen als één van de Vogelaarwijken. (zie voor meer informatie presteren naar eigen ambities en doelen)</p> <p>Graft- De Rijp: Gemeente werkt aan structuurvisie</p> | <p>corporaties waar.</p> <p>Alkmaar Overdie: integraal plan, wijkactieplan en evaluatie.</p> <p>In zijn oordeelsbrief over 2007 spreekt het ministerie zijn zorg uit over het tempo van de wijkenaanpak in Alkmaar en geeft als advies 'Alkmaar ga aan de slag!' Wel spreekt het ministerie zijn waardering uit over de bereidheid om tot additionele inzet te komen in de wijkenaanpak.</p> | |

Presteren naar vermogen

| Visies | Meetbare opgaven | Feitelijke prestaties | Geprogrammeerde prestaties |
|---|---|--|--|
| Zorg dragen continuïteit organisatie door financieel beleid | 1,4 ICR, Positief geschoond jaarresultaat (sinds april 2009) Minimale belastingdruk | 1,28 eigen cijfers, 1,07 op parameters WSW Negatief jaarresultaat in 2008 | Net boven norm in 2012, op iets onder de norm in 2013, uitgaande van het treffen van een aantal beheersmaatregelen |
| Eigen vermogen | | Weerstandsvemogen afgenomen van 97,9 miljoen in 2007 naar 96,.7 miljoen in 2008u | |
| Solvabiliteit op basis volkshuisvestelijk vermogen | 21,3 procent beneden norm, 30 procent bovenste norm | 26,0 procent in 2008 | 29,6 procent in 2013 |
| Extra potenties en risico buffers | | | |
| Economisch rendement | 6 procent op investering | | |
| Efficiënte bedrijfsvoering | 8 procent te bezuinigen op kosten bedrijfsvoering begroting 2009, nog eens 5 procent in kaderbrief 2010 | Bedrijfslasten gestegen in 2008 onder meer door stijging waardeveranderingen, lasten onderhoud en pensioenkosten. Stijging van ruim 20 miljoen euro in 2008 ten opzichte van 2007. | |

Presteren volgens stakeholders

| Wensen van stakeholders | (meetbare) Afspraken met stakeholders | Prestaties (jaar en) jaartal | Geprogrammeerde Prestaties jaartal |
|---|--|---|---|
| Een goede samenwerking met de huurders | Regelmatig overleg met huurdersbelangenvereniging (HBV) Oprichting overlegorgaan Persoonlijke aanpak vergroten | Maandelijks overleg met vertegenwoordigers van (huurdersbelangenvereniging) In 2007 minisymposium met HBV en Huurdersraad. Daaruit ontstaan Commissie Centraal Overleg. 5x per jaar overleg met bestuur Woonwaard. In 2008 5x bijeengekomen. Afschaffing Rayonkantoren, inrichten woonpunten en toename georganiseerde bijeenkomsten in de wijken zelf (vanaf 2006) | Continueren overleg Continueren overleg Voortzetting |
| Tevredenheidsonderzoeken onder huurders | Aansluiting bij KWH Huurlabel | Afgenomen in 2008 | Volgende meting in 2009 |
| Interactiviteit vergroten via website | In 2009 wordt de website gebouwd | Ontwikkeling plan van eisen (2008) | Website met interactieve mogelijkheden in de lucht |
| Gemeenten | Regelmatig overleg met gemeenten bij actieve rol Woonwaard. | Met verschillende gemeenten zijn prestatieafspraken danwel prioriteringsafspraken gemaakt en wordt overleg gevoerd op diverse niveaus (politiek, bestuurlijk, ambtelijk). (zie ook presteren naar opgaven) | Voortzetten van gemaakte afspraken en verdere vastlegging van afspraken voor zover dit nog niet heeft plaatsgevonden. |
| Zorg- en welzijnsinstellingen | Onderhouden van contacten met stakeholders en klanten. | Frequent overleg met diverse stakeholders over concrete projecten (zie Presteren naar eigen Ambities en Doelen) Kritisch geluid vernomen van betrokkenen over toewijzing ouderenwoningen in specifiek project. Lovende woorden vanuit aantal instellingen die zorg verlenen aan bijzondere doelgroepen. | Voortzetting overleg, in N3 verband is het werken aan zorg en welzijn als een speerpunt in het innovatieplatform benoemd, waarbij deze groep stakeholders belangrijke samenwerkingspartners zijn. |
| Corporaties | Opereren in een breed netwerk | Diverse samenwerkingsovereenkomsten/afspraken met regio-corporaties Samenwerkingsverband N3, met Woonwaard en Wooncompagnie opgestart (2008) | Voortzetting Gezamenlijk traject visitatie in 2009 |

Governance

| Omschrijving | Geprogrammeerde doelen | Bereikte doelen |
|---|---|--|
| Goed bestuur: visie op toezicht, de output is vastgesteld en taakomschrijving van bestuur en toezichthouder aanwezig is | Werken volgens governance code Bedrijfsjaarplan en managementinformatie bijstellen. Interne risicobeheersing versterken | Governancecode ingevoerd en verankerd in de statuten. Sturing op kasstromen in gevoerd in 2 ^e kwartaal 2008; Aantal maatregelen ter beheersing risico's ingevoerd |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van eigen ambities en doelen | Stakeholders betrekken bij beleidsontwikkeling, visie en beleidsplan uitgebracht en | Interactieve beleidsvorming, visitatie als instrument om verantwoording aan stakeholders af te leggen |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van opgaven in het werkgebied | Stakeholders betrekken bij beleidsontwikkeling en verantwoording | Visitatie 2009, jaarverslagen gepubliceerd, |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van betrokkenheid stakeholders | Stakeholders betrekken bij beleidsvorming | Interactieve beleidsvorming |
| Maatschappelijke verantwoording ten aanzien van het vermogen | Geen doelstellingen aan getroffen | Geen heldere doelen aangetroffen |

Bijlage 5 Definities

(bron: Centraal Fonds Volkshuisvesting, Naarden)

| | |
|------------------------------------|--|
| Bedrijfslasten | <p>De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten, de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.</p> <p>De bruto bedrijfslasten bestaan uit lonen en salarissen, de sociale lasten en pensioenlasten en de overige bedrijfslasten. De bruto bedrijfslasten zijn gelijk aan de variabele exploitatielasten minus de onderhoudslasten.</p> |
| Bedrijfswaarde | <p>De bedrijfswaarde is gelijk aan de contante waarde van de toekomstige inkomsten verminderd met de contante waarde van de toekomstige uitgaven over de restant levensduur van het bezit. De bedrijfswaarde laat de verdien capaciteit zien van het bezit voor de resterende levensduur.</p> |
| Continuïteitsoordeel | <p>De corporaties ontvangen de volgende oordelen:</p> <ul style="list-style-type: none">A de financiële continuïteit is gewaarborgd en de corporatie zet haar middelen voldoende in;B1 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op middellange termijn in gevaar brengen (laatste drie jaar van de prognose);B2 in nader onderzoek is vastgesteld dat de voorgenomen activiteiten de solvabiliteit op korte termijn in gevaar brengen (eerste twee jaar van de prognose);C in nader onderzoek is vastgesteld dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen;D in uitzonderlijke gevallen en uitsluitend indien de aangeleverde gegevens ernstige tekortkomingen bevatten of in grote mate onvolledig zijn, zal het CFV het oordeel D afgeven. Wanneer de corporatie niet binnen één maand alsnog gegevens aanlevert, zal het Fonds de Minister vragen stappen te ondernemen. |
| Eigen vermogen | <p>Het eigen vermogen in de jaarrekening van corporaties is het saldo van afzonderlijk gewaardeerde groepen van activa en de afzonderlijk gewaardeerde groepen van schulden, voorzieningen en overlopende posten. Bij woningcorporaties bestaat het eigen vermogen overwegend uit overige reserves en eventueel een herwaarderingsreserve of andere wettelijke reserves</p> |
| Onderhoudskosten | <p>Deze kosten zijn opgebouwd uit de kosten voor klachtenonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. Daarnaast zijn er kosten voor woningverbetering.</p> |
| Solvabiliteit | <p>Het eigen vermogen in procenten van het totale vermogen (balanstotaal) ultimo het boekjaar.</p> |
| Vermogensovermaat | <p>De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen gebaseerd op het per corporatie door het Fonds vastgestelde risicoprofiel.</p> |
| Volkshuisvestelijk vermogen | <p>Het volkshuisvestelijk vermogen bestaat uit het eigen vermogen op basis van een (nadere) waardering van alle balansposten plus de overige voorzieningen, de voorziening onderhoud en de egalisatierekening en minus de immateriële vaste activa. Met deze benaming wordt tot uitdrukking gebracht dat dit het vermogen van de woningcorporatie is op basis van een waardering, waaraan de veronderstelling van continuïteit in de maatschappelijke functie van de woningcorporatie ten grondslag ligt.</p> |

Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde

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

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

WOZ-waarde

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