



Rapportage
visitatie maatschappelijk presteren
Woondiensten Enkhuizen





Rapportinformatie

Auteur : Visitatiecommissie
Versie : 1.0
Status : Definitief
Datum : 11 maart 2009

Versiebeheer

Versie	Gewijzigd door	Opmerking
0.7	Opgesteld door visitatiecommissie	Versie ter bespreking met Woondiensten Enkhuizen Niet bestemd voor publicatie
0.8	Visitatiecommissie	N.a.v. van feitelijke onjuistheden en aanvullende informatie, zoals gerapporteerd door Woondiensten Enkhuizen
1.0	Visitatiecommissie	N.a.v. opmerkingen Auditraad

Verzendlijst

Naam	Bedrijf	Functie/Rol
H. Draaisma	Woondiensten Enkhuizen	Directeur/Bestuurder
F. Henseler		Voorzitter Raad van Commissarissen

Goedgekeurd / vrijgegeven door:

Naam (functie/bedrijf)	Datum	Handtekening
Jeroen Blok <i>Voorzitter visitatiecommissie Pentascopie</i>	11-3-2009	



Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 Inleiding visitatie Woondiensten Enkhuizen	7
1.1 Achtergrond maatschappelijk visiteren	7
1.2 Opdracht.....	7
1.3 Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode	7
1.4 Visitatie aanpak.....	8
1.5 Opbouw van het oordeel	10
1.6 Opbouw rapport.....	14
1.7 Referentiedocumenten	14
Deel I Maatschappelijk presteren in het kort	17
2 Het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen	19
2.1 Totaaloordeel in recensie	19
2.2 De prestaties van Woondiensten Enkhuizen in beeld.....	20
2.3 Eindoordeel over Woondiensten Enkhuizen per perspectief	23
Deel II Toelichting	33
3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen	35
3.1 Beschrijving missie en ambities	35
3.2 Mate van belang van de thema's	36
3.3 Beschikbaarheid.....	37
3.4 Betaalbaarheid	39
3.5 Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg	42
3.6 Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn.....	44
3.7 Bouwproductie.....	50
3.8 Stedelijke vernieuwing.....	53
3.9 Energie & duurzaamheid.....	55
3.10 Bewonersparticipatie	57
3.11 Inzicht, planning en monitoring op de prestatievelden.....	60
3.12 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen.....	62
4 Landelijke, regionale en lokale opgaven	64
4.1 Beschrijving van het werkgebied en de corporatie	64
4.2 Beschrijving van de opgaven	65
4.3 Positionering Woondiensten Enkhuizen.....	67
4.4 Vertaling landelijke opgaven naar beleid	69
4.5 Vertaling lokale opgaven naar beleid	71
4.6 Inzicht, planning en monitoring opgaven.....	72
4.7 Eindoordeel over presteren naar opgaven.....	73



5	Belanghouders	74
5.1	De ambities en beleid van Woondiensten Enkhuizen in de ogen van de belanghouders	74
5.2	Het voldoen van de prestaties aan de verwachtingen van de belanghouders	76
5.3	Betrokkenheid belanghouders.....	78
5.4	Afspraken tussen Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders	81
5.5	Waardering van de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders	82
5.6	Inzicht, planning en monitoring van Woondiensten Enkhuizen t.a.v. de belanghouders	84
5.7	Oordeel presteren volgens belanghouders	85
6	Vermogen.....	86
6.1	Presteren naar financieel beleid.....	87
6.2	Presteren naar financiële positie	90
6.3	Treasury	96
6.4	Portfolio	98
6.5	Efficiency	100
6.6	Oordeel over presteren naar vermogen	102
7	Governance.....	104
7.1	Governancestructuur, naleving en handhaving van de code	104
7.2	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van ambities en doelen	106
7.3	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van opgaven in werkgebied.....	107
7.4	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van belanghouders.....	108
7.5	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van vermogen.....	109
7.6	Eindoordeel over governance	109
8	Het visitatieproces	110



Voorwoord

Dit visitatierapport geeft inzicht in het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen. In de periode september tot en met december 2008 heeft de visitatiecommissie van Pentascope onderzoek uitgevoerd op basis van het meest recente visitatiekader. De oordelen van de visitatiecommissie zijn tot stand gekomen op basis van eigen brononderzoek, individuele gesprekken met diverse belanghouders, gesprekken met medewerkers en een evaluatie door Woondiensten Enkhuizen waarin het zelfbeeld is neergezet. Daarnaast maakte een bijeenkomst met medewerkers en een bijeenkomst met de meest relevante belanghouders deel uit van het onderzoek. Deze visitatieaanpak is hierdoor arbeidsintensief, zeker voor een relatief kleine corporatie als Woondiensten Enkhuizen, maar heeft in de ogen van Pentascope veel toegevoegde waarde.

De visitatie heeft plaatsgevonden in een turbulente periode. Er is sprake van een kredietcrisis en recessie, waar de bouwsector en dus ook corporaties consequenties van ondervinden. Tevens is recent minister Vogelaar afgetreden en een nieuwe minister aangetreden. Zeer relevant in het kader van de visitatie en die van Woondiensten Enkhuizen in het bijzonder, is het advies van de Stuurgroep Meijerink die begin december haar rapport aangeboden heeft aan minister Van der Laan. Daarin wordt gesproken over een nieuw arrangement tussen overheid en woningcorporaties en worden voorstellen gedaan voor vernieuwing van het corporatiestelsel. Als het gaat over de taakstelling van corporaties hanteert de stuurgroep in haar advies het onderscheid tussen "dat wat moet, dat wat kan en dat wat te overwegen is". "Het onderscheid kan helpen in de discussies over de bestaansredenen van corporaties en ze laten zien dat daar dynamiek in zit", aldus Meijerink. Het rapport geeft een visie op de positionering en afbakening van de taakstelling van corporaties, die naar het oordeel van sommigen de scope van corporaties versmalt in het licht van maatschappelijk ondernemen, maar in de ogen van anderen passend is bij wat de primaire taak van woningcorporaties zou moeten zijn. De visitatie bij Woondiensten Enkhuizen vindt plaats precies te midden van deze discussie en is voor haar relevant en actueel. De reden hiervoor is dat Woondiensten Enkhuizen als eerste corporatie in Nederland het welzijnswerk wil uitvoeren in opdracht van de gemeente, met inachtneming van een heldere scheiding van geldstromen. Woondiensten Enkhuizen ambieert en anticipeert op een volledige integratie en heeft daarin al stappen gemaakt, vanuit de opvatting dat welzijnswerk en integraal wijk- buurtbeheer geen opgave is van de corporatie, maar van de gemeente. Dat is een weloverwogen keuze van Woondiensten Enkhuizen, maar mogelijk afwijkend van een deel van de heersende opinie binnen de corporatiesector. Wijk- en buurtbeheer wordt immers door vele corporaties gezien als haar maatschappelijke opgave binnen het BBSH-prestatieveld leefbaarheid. Tot voor kort had Woondiensten Enkhuizen een aanzegging van de minister om de huidige 'bijzondere' verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen ongedaan te maken. Inmiddels wijst correspondentie erop dat de minister dit standpunt herzie en de aanzegging wil intrekken. Het als visitatiecommissie geven van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen in deze 'schuivende' context bleek een uitdagende en geen eenvoudige opgave. Dat maakte dat het rapport langer op zich heeft laten wachten dan in eerste instantie was voorzien.

Het oordeel van een externe en onafhankelijke visitatiecommissie is relevant voor Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders. Het geeft belanghouders en 'de samenleving' inzicht in het maatschappelijk presteren van de corporatie. Het delen van beelden over het maatschappelijk presteren door belanghouders in bijzijn van Woondiensten Enkhuizen en die van medewerkers in bijzijn van het bestuur, geeft de visitatiecommissie inzicht in de congruentie van informatie. Tevens draagt het bij aan het versterken van de context waarbinnen Woondiensten Enkhuizen acteert. De maatschappelijke prestatie van de corporatie is immers sterk verbonden met de diversiteit en de complexiteit van de omgeving waarin zij deze prestatie levert. Niet alleen het rapport, maar het hele proces waarbinnen de visitatie plaatsvindt is dus van belang. Het feit dat Woondiensten Enkhuizen bewust voor deze aanpak heeft gekozen, zegt iets over de waarde die zij toekent aan het instrument en wijze waarop zij in haar omgeving staat.

Het rapport bestaat uit twee delen. Deel 1 beschrijft het totaaloordeel in recensie, geeft een overall beeld van de scores die de commissie toekent aan het maatschappelijk presteren en geeft een samenvatting en korte



onderbouwing van de oordelen op de verschillende perspectieven. Deel 2 biedt een meer uitgebreid inzicht op basis waarvan de verschillende oordelen tot stand zijn gekomen.

Het geven en ontvangen van het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren is een bijzonder en ook spannend moment. Als buitenstaander geeft de visitatiecommissie een oordeel over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Zeker in een kleine organisatie als Woondiensten Enkhuizen komt dat dichtbij. In de gesprekken die de commissie heeft gevoerd was dat merkbaar. De visitatiecommissie waardeert daarin de passie en gedrevenheid van de medewerkers om de goede dingen goed te willen doen. De visitatiecommissie nodigt Woondiensten Enkhuizen uit om in een eigen reactie te reflecteren op de bevindingen van de visitatiecommissie.

De visitatiecommissie dankt Woondiensten Enkhuizen voor de coöperatieve wijze waarbinnen de visitatie heeft kunnen plaatsvinden. Dit is de kwaliteit van de visitatie ten goede gekomen.

Jeroen Blok
Voorzitter visitatiecommissie Woondiensten Enkhuizen
Pentascop



1 Inleiding visitatie Woondiensten Enkhuzen

1.1 Achtergrond maatschappelijk visiteren

De corporatiesector is onderwerp van maatschappelijke discussie. Er is behoefte aan transparantie over het maatschappelijk presteren. Er is behoefte aan inzicht in de effectiviteit en efficiency waarmee corporaties hun vermogen inzetten voor (lokale) maatschappelijke vraagstukken en problemen. De sector zelf, maar ook de politiek vraagt om een gezaghebbend stelsel dat dit in beeld brengt.

De Auditraad heeft het doel van een maatschappelijke visitatie bij woningcorporaties in het visitatiestelsel (R1) omschreven als:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghouders. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie.

Het visitatiestelsel heeft zich in de afgelopen twee jaar onder verantwoordelijkheid van de Auditraad "Nieuw visitatiestelsel woningcorporaties" ontwikkeld tot een volwaardige visitatiemethode. Pentascope is als onafhankelijke visitorator vanaf het begin betrokken en heeft bijgedragen aan de ontwikkeling van het stelsel. Recent is de zogenoemde 3.0 versie vastgesteld door de Auditraad en is een einde gekomen aan de pilotstatus. De maatschappelijke visitatie is in de Aedescode opgenomen als een verplicht instrument voor woningcorporaties. Op korte termijn wordt een onafhankelijke stichting opgericht die het werk van de Auditraad overneemt en die het systeem van maatschappelijke visitatie zal gaan beheren en ontwikkelen. Momenteel ligt het beheer van het stelsel tijdelijk bij de SEV. De Stuurgroep Meijerink bevestigt in haar advies de noodzaak van visitatie. Maatschappelijke visitatie heeft nu een structurele plek gekregen in de sector.

1.2 Opdracht

Woondiensten Enkhuzen heeft Pentascope de opdracht gegeven om een gestructureerde beoordeling uit te voeren ten aanzien van het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuzen conform het visitatiestelsel 3.0.

1.3 Opdrachtgever, opdrachtnemer, visitatiecommissie, taakverdeling en integriteitscode

Opdrachtgever en opdrachtnemer

De Raad van Commissarissen van Woondiensten Enkhuzen is opdrachtgever voor deze visitatie. De heer Draaisma is contactpersoon voor de visitatiecommissie. Het rapport wordt opgeleverd aan de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen.

Pentascope is opdrachtnemer voor deze visitatie en verantwoordelijk voor het uitvoeren van de visitatie conform de opdracht en het kader zoals opgesteld door de Auditraad.

Visitatiecommissie

De visitatiecommissie van bestaat uit vier leden. Jeroen Blok, voorzitter visitatiecommissie, Germa Reivers, visitorator en procesbegeleider, Gert Lughthart, financieel deskundig visitorator, en Willemien van Helden als secretaris.



Integriteitscode

Pentascopie hecht zeer aan het onafhankelijkheidsbeginsel van de maatschappelijke visitatie. Daarom geldt dat de leden van de visitatiecommissie bij de gevisitieerde corporatie geen adviesopdrachten uitvoeren in de twee jaren voorafgaand en volgend op de visitatie.

1.4 Visitatie aanpak

Pentascopie hanteert de volgende uitgangspunten bij een visitatie.

Normen voor de maatschappelijke prestatie

Verantwoording kan plaatsvinden ten opzichte van een objectieve norm, een meetlat. In het werkveld van een corporatie bestaan een aantal objectieve normen, met name op het financiële terrein. Er is ook sprake van een 'social construction of reality': de betrokken partijen hebben een beeld over elkaar en elkaars functioneren. Op basis van deze beelden ontstaat een norm; dit is een intersubjectieve norm die afhankelijk is van context en betrokken personen. De aanpak in deze visitatie zorgt ervoor dat de betrokken partijen met elkaar in gesprek komen. De visie van de partijen op dezelfde onderwerpen zal verschillend zijn. Door in gesprek te zijn, ontstaat er een oordeel van binnenuit: oordelen wordt dan ook meer "het oor delen".

Dialogen

In een open dialoog over de oordelen en de maat hebben de deelnemende partijen invloed op diezelfde maat. Tijdens het proces ontwikkelen de partijen samen de normstelling. De normstelling zal in veel gevallen gebaseerd zijn op wederzijdse verwachtingen. Daarmee stopt de visitatiecommissie het oordeel er niet in, maar haalt het eruit.

Lerende organisatie

De visitatie is tevens gericht op het verhogen van het vermogen van een corporatie om op het eigen handelen te reflecteren en daarvan te leren. Visitatie is een krachtig middel om bevindingen open te leggen. De aanpak voor de visitatie ondersteunt het leerproces: alle oordeelsvorming wordt tijdens de totstandkoming gedeeld.

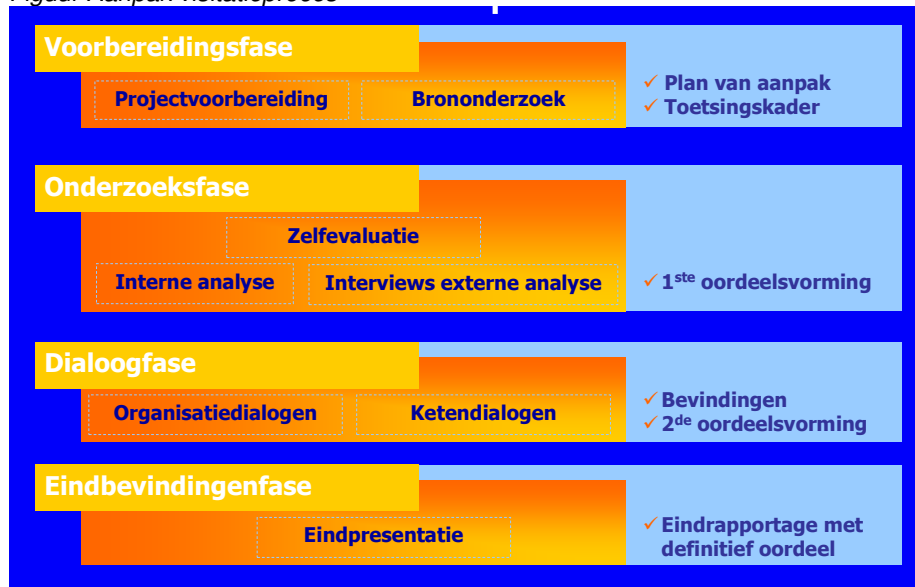
Keten

De corporatie is een onderdeel van een keten. Deze keten is de spiegel en wordt tegelijkertijd zelf gespiegeld door het visitatieproces. De corporatie is de spil van de visitatie en maakt samen met belanghebbenden de visitatie door, waardoor een gezamenlijke leerervaring ontstaat en de dialoog wordt bevorderd.

Aanpak

Deze uitgangspunten zijn vertaald naar de volgende aanpak.

Figuur Aanpak visitatieproces



Voorbereidingsfase

- Op basis van brononderzoek, beschikbare informatie en door Woondiensten Enkhuizen aangereikte documenten is een eerste verkenning gemaakt van de corporatie.
- Tevens is het normenkader ontwikkeld en zijn de thema's van de visitatie benoemd in samenspraak met de Raad van Commissarissen, het bestuur en een aantal externe belanghouders.
- Op basis van het brononderzoek heeft Pentascope een vragenlijst opgesteld en intern uitgezet voor de interne analyse en de opbouw van het zelfbeeld.

Onderzoeksfase

- Woondiensten Enkhuizen heeft aan de hand van deze vragenlijst een zelfevaluatie gedaan. Dit is geen zelfevaluatie zoals bedoeld in INK-termen maar een reflectie op het eigen handelen die leidt tot een zelfbeeld.
- Op basis van de ingevulde vragenlijst zijn validatiegesprekken gevoerd met de voorzitter van de Raad van Commissarissen, de directeur/bestuurder, het hoofd Financiële Zaken, het hoofd Technische Zaken, de medewerker leefbaarheid en wijkbeheer, en de opbouwwerker van Stichting Welzijn Enkhuizen.
- De thema's zijn onderzocht door middel van een interne analyse van de organisatie.
- In de interviews uit de externe analyse zijn belanghouders van Woondiensten Enkhuizen gevraagd naar hun oordeel over Woondiensten Enkhuizen aan de hand van een vragenlijst die vergelijkbaar is met de vragenlijst voor de zelfevaluatie.

Dialoofase

- Het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen is onderzocht en verdiept in een organisatiedialoog met medewerkers van Woondiensten Enkhuizen. In de organisatiedialoog zijn de volgende thema's besproken:
 - positionering en ambities;
 - bijzondere doelgroepen inclusief wonen en zorg;
 - leefbaarheid inclusief wonen en welzijn;
 - bewonersparticipatie.

- Het zelfbeeld is gedeeld met belanghouders in een ketendialoog. In de ketendialoog zijn de volgende thema's aan de orde gekomen:
 - fysieke inrichting met daarin de thema's betaalbaarheid, beschikbaarheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing en energie & duurzaamheid;
 - bijzondere doelgroepen inclusief wonen en zorg;
 - leefbaarheid inclusief wonen en welzijn;
 - bewonersparticipatie.

Eindbevindingenfase

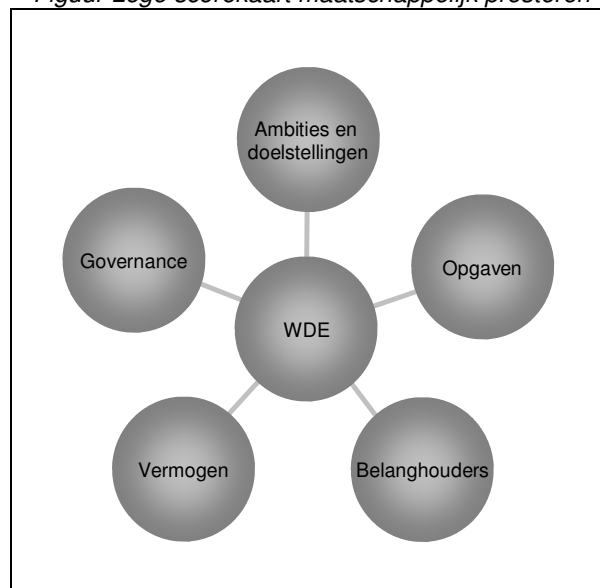
- De visitatiecommissie heeft de oordelen naast elkaar gelegd en conclusies geformuleerd.
- Tot slot is het totale beeld gepresenteerd aan de gezamenlijke vergadering van het managementteam en de Raad van Commissarissen.

1.5 Opbouw van het oordeel

Het oordeel

De volgende figuur geeft de lege scorekaart weer van het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuzen.

Figuur Lege scorekaart maatschappelijk presteren





Het oordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen gaat over de volgende gebieden, in het visitatiestelsel ook wel de perspectieven genoemd. Op elk van deze perspectieven zijn door de Auditraad ratio's vastgesteld.

<i>Ambities en doelstellingen</i>	In welke mate presteert Woondiensten Enkhuizen in verhouding tot de eigen ambities en doelstellingen?
<i>Opgaven</i>	Hoe presteert Woondiensten Enkhuizen in verhouding tot de landelijke en lokale opgaven die er liggen?
<i>Belanghouders</i>	In welke mate presteert Woondiensten Enkhuizen naar de verwachtingen van de belanghouders?
<i>Vermogen</i>	Hoe presteert Woondiensten Enkhuizen gelet op het beschikbare vermogen en wat is de duurzaamheid van deze prestatie?
<i>Governance</i>	Hoe presteert Woondiensten Enkhuizen gelet op de regels voor goed bestuur en op het gebied van maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden?

In overleg met het bestuur van Woondiensten Enkhuizen en de Raad van Commissarissen heeft de visitatiecommissie de inhoudelijke thema's van het normenkader voor visitaties, die mede zijn gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH, getoetst op zogenoemde "blinde vlekken" en passendheid bij het werkgebied. Deze toetsing heeft plaatsgevonden bij de start van de visitatie bij de gemeente en een gemeenteraadslid. Dit heeft geleid tot onderstaande thema's als inhoudelijke invulling van het visitatiestelsel van de Auditraad.

<i>Beschikbaarheid</i>	Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid.
<i>Betaalbaarheid</i>	Het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid.
<i>Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg</i>	Het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.
<i>Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn</i>	Het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners.
<i>Bouwproductie</i>	Het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.
<i>Stedelijke vernieuwing</i>	Het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.
<i>Energie & duurzaamheid</i>	Het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen.



<i>Bewonersparticipatie</i>	Het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.
<i>Investing in aandachtswijken</i>	Het bijdragen aan collega-corporaties en investeren in aandachtswijken die geen deel uitmaken van het eigen woningbezit (afdracht, matching).

Daarnaast is beoordeeld in hoeverre Woondiensten Enkhuizen de belanghouders betreft bij haar beleidscyclus op de verschillende gebieden. Daarbij is onderscheid gemaakt naar de fasen:

- opstellen van beleid;
- uitvoeren van beleid;
- meten van de resultaten van beleid;
- informeren over resultaten van beleid.

Het oordeel van de visitatiecommissie is opgebouwd in een aantal stappen:

- Woondiensten Enkhuizen heeft een zelfbeeld geformuleerd;
- door middel van de interne analyse is dit zelfbeeld geverifieerd;
- de belanghouders hebben een oordeel gegeven in de ketendialoog en de externe interviews;
- de visitatiecommissie heeft de gegevens van de interne analyse, het oordeel van de belanghouders en het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen naast elkaar gelegd, heeft de consistentie onderzocht en is tot een gewogen eindoordeel gekomen.

Niet voor alle onderwerpen van de visitatie zijn de belanghouders gehoord. Op de gebieden vermogen en governance was het niet mogelijk een overwogen oordeel van belanghouders te verzamelen vanwege de complexiteit en omvangrijkheid van de relevante informatie. Hierbij is het oordeel vanuit de interne analyse leidend.

Het uitgangspunt bij de visitatie is drie à vier jaren terug te blikken en, indien mogelijk, drie tot vier jaren vooruit. Woondiensten Enkhuizen is in staat geweest om over de 2004 tot en met 2007 te rapporteren. De vooruitblik is vooral gericht op 2008 tot en met 2010.

De scorekaart

Het eindoordeel wordt weergegeven in een overzichtelijke scorekaart (zie de figuur hierboven en de grote figuur in hoofdstuk 2). De middelste bol geeft het eindoordeel weer. Dit eindoordeel is gebaseerd op de daaromheen gegroepeerde vijf bollen die staan voor de hierboven genoemde gebieden.

Daarnaast is elke bol rondom de middelste figuur verder in detail uitgewerkt. De bol uit de middelste figuur is aan de buitenkant van de figuur herhaald en daaromheen is aangegeven uit welke onderwerpen het oordeel is opgebouwd. Zo is bijvoorbeeld het oordeel over ambities en doelstellingen opgebouwd uit acht oordelen, te weten een oordeel over beschikbaarheid, over betaalbaarheid, over bijzondere doelgroepen, over leefbaarheid, over bouwproductie, over stedelijke vernieuwing, over energie & duurzaamheid en over bewonersparticipatie.

Het oordeel is opgebouwd van buiten naar binnen. Eerst zijn de oordelen op de thema's geformuleerd, daarna zijn de oordelen samengevat tot de vijf gebieden en deze hebben geleid tot het overkoepelende oordeel in het midden van de scorekaart. Bij dit aggregeren van de oordelen is het volgende uitgangspunt gehanteerd. Als één van de gebieden als onvoldoende (lager dan 5) is beoordeeld, is het totaaloordeel ook onvoldoende. In de overige gevallen is het gemiddelde van de cijfers van de deeloordelen genomen.

Het midden van de scorekaart is daarmee een samenvatting van de detailuitwerkingen en wordt in hoofdstuk 1 beschreven. De detailuitwerkingen worden in de hoofdstukken 3 tot en met 7 verder beschreven. In deze hoofdstukken zijn de toegekende scores onderbouwd.



De kleuren

De oordelen van de visitatiecommissie zijn in de scorekaart weergegeven in kleuren. In onderstaande tabel 'Verklaring toegekende waarderingen' worden de waarderingen toegelicht en wordt de corresponderende kleur aangegeven.

Cijfer	Kleurcode	Waardering	Toelichting
8,0 en hoger	blauw	Bijzondere prestatie	prestatie wijkt in positieve zin sterk af van het visitatiekader en verwachtingen van belanghouders
7,0 tot 8,0	donkergroen	Prestatie boven de norm	prestatie is duidelijk meer dan het visitatiekader en belanghouders stellen, maar niet zo sterk dat het oordeel bijzondere prestatie gegeven moet worden
6,0 tot 7,0	lichtgroen	Prestatie conform de norm	prestatie komt overeen met het visitatiekader en de verwachtingen van belanghouders
5,0 tot 6,0	geel	Onder de norm	prestatie is minder dan het visitatiekader en belanghouders stellen, maar niet zo sterk dat het oordeel onvoldoende moet worden gegeven
Lager dan 5,0	rood	Sterk onder de norm	prestatie wijkt in negatieve zin sterk af van het visitatiekader en de belanghouders

Tabel Verklaring toegekende waarderingen

Dit toetsingskader en wijze van visualiseren is afgeleid van het model dat door Pentascope en PwC is toegepast bij Woonbron. Pentascope heeft enige wijzigingen in de kleurstelling en de indeling van de cijfers doorgevoerd. Waar de oordelen in de hoofdstukken overeenkomen met de bollen, is het cijfer weergegeven in dezelfde kleur.

Schalen voor oordelen belanghouders en zelfbeeld

De belanghouders en Woondiensten Enkhuizen hebben in de vragenlijsten, de organisatiedialoog en de ketendialoog oordelen gegeven op basis van schoolcijfers. De indeling is als volgt.

Rapportcijfer	Toelichting
10	Uitmuntend, uitstekend
9	Zeer goed
8	Goed
7	Ruim voldoende
6	Voldoende
5	Zwak
4	Onvoldoende
3	Ruim onvoldoende
2	Slecht
1	Zeer slecht

Daarnaast is steeds gevraagd naar 'huidig' en 'gewenst'. Hierbij gaat het om de beoordeling van de huidige situatie en de wensen ten aanzien van het onderwerp. Met dat laatste wordt tevens de norm



aangegeven. Het is vooral van belang om het verschil tussen huidig en gewenst te beschouwen; bij een groot verschil is de beoordelaar meer (on)tevreden dan bij een klein verschil. De scores zijn dus altijd relatief ten opzichte van elkaar.

1.6 Opbouw rapport

De opbouw van dit rapport is als volgt.

- In deel I wordt het maatschappelijk presteren in het kort weergegeven.
 - In hoofdstuk 2 staat een samenvatting van de oordelen:
 - recensietekst
 - de prestaties in beeld met het bollenschema en de integrale scorekaart
 - de oordelen op de perspectieven
- In deel II zijn de oordelen onderbouwd.
 - In hoofdstuk 3 worden de prestaties van Woondiensten Enkhuizen beoordeeld ten opzichte van haar eigen ambities en doelstellingen.
 - In hoofdstuk 4 worden de prestaties van Woondiensten Enkhuizen ten opzichte van de landelijke en lokale opgaven beoordeeld.
 - In hoofdstuk 5 wordt het oordeel van de belanghouders over de maatschappelijke prestatie van Woondiensten Enkhuizen samengevat.
 - In hoofdstuk 6 wordt een oordeel gegeven over het presteren naar vermogen.
 - In hoofdstuk 7 staat het oordeel over governance.
 - In hoofdstuk 8 worden de ervaringen tijdens het visitatieproces beschreven.

1.7 Referentiedocumenten

Onderstaand is een overzicht gegeven van de referentiedocumenten, zoals ontvangen door de visitatiecommissie.

Nr	Document	Datum	Auteur
Algemene documenten			
R1	Visitatiekader Auditraad	25-02-2008	Auditraad Nieuw visitatiestelsel woningcorporaties
R2	Weten van Renderen	30-03-2006	Drs. Jochum Deuten Prof. dr. ir. George de Kam
R3	Corporatie in perspectief	2007	Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV)
R4	Besluit Beheer Sociale Huursector	2005	Ministerie VROM
Jaarverslagen/-plannen			
R5	de Koers 2006-2008	2006	Woondiensten Enkhuizen
R6	Meer dan gewoon doorgaan, beknopte visienota 2003-2006	2003	Woondiensten Enkhuizen
R7	Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2005	2006	Woondiensten Enkhuizen
R8	Volkshuisvestingsverslag 2005	2006	Woondiensten Enkhuizen
R9	Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2006	2007	Woondiensten Enkhuizen
R10	Volkshuisvestingsverslag 2006 plus bijlage	2007	Woondiensten Enkhuizen
R11	Volkshuisvestingsverslag en Jaarrekening 2007	2008	Woondiensten Enkhuizen
R12	Volkshuisvestingsverslag 2007 plus bijlage	2008	Woondiensten Enkhuizen
R13	Bijlage wijkragen bij jaarverslag 2007	2008	Woondiensten Enkhuizen
R14	Financiële Meerjaren Prognose 2007-2016		Woondiensten Enkhuizen
R15	Financiële Meerjaren Prognose 2008-2017		Woondiensten Enkhuizen
R16	Jaarbegroting 2007		Woondiensten Enkhuizen



Nr	Document	Datum	Auteur
R17	Jaarbegroting 2008		Woondiensten Enkhuizen
R18	Voorraadbeheerplan 2007 t/m 2009		Woondiensten Enkhuizen
Kwartaalrapportages			
R19	Balanced scorecard RvC 1e kwartaal 2007	3-5-2007	Woondiensten Enkhuizen
R20	Balanced scorecard RvC 2e kwartaal 2007	29-8-2007	Woondiensten Enkhuizen
R21	Balanced scorecard RvC 3e kwartaal 2007	26-11-2007	Woondiensten Enkhuizen
R22	Balanced scorecard RvC 1e kwartaal 2008	7-5-2008	Woondiensten Enkhuizen
R23	Balanced scorecard MT 2e kwartaal 2007	29-8-2007	Woondiensten Enkhuizen
R24	Balanced scorecard MT 3e kwartaal 2007	26-11-2007	Woondiensten Enkhuizen
R25	Balanced scorecard MT 4e kwartaal 2007	11-3-2008	Woondiensten Enkhuizen
R26	Balanced scorecard MT 1e kwartaal 2008	7-5-2008	Woondiensten Enkhuizen
Overige			
R27	Prestatieafspraken met gemeente 2007	29-5-2007	Woondiensten Enkhuizen en gemeente Enkhuizen
R28	Prestatieafspraken met gemeente 2008	2008	Woondiensten Enkhuizen en gemeente Enkhuizen
R29	Convenant woonvoorzieningen gehandicapten	26-9-2001	Gemeente Enkhuizen
R30	Sociaal statuut bij sloop en renovatie.	03-01-2006	Woondiensten Enkhuizen
R31	Regeling tegemoetkoming verhuis- en herinrichtingskosten		Woondiensten Enkhuizen
R32	Woningbehoefteonderzoek Gemeente Enkhuizen, Resultaten van een enquête onder de bevolking	dec. 2007	Gemeente Enkhuizen
R33	Regionale woonvisie West-Friesland	mei 2006	12 samenwerkende West-Friese gemeenten
R34	Op de koffie in Enkhuizen	Nov 2007	Van Nimwegen & partners
R35	Brief: resultaten koffiegesprekken	12-2-2008	Woondiensten Enkhuizen
R36	Brief minister WWI, beoordeling verslagjaar 2007	30-11-2007	Ministerie VROM
R37	Ander speelveld, nieuwe kansen. Accountantsverslag 2007 PriceWaterhouseCoopers	5-5-2008	PriceWaterhouseCoopers
R38	Transparant ondernemen. Accountantsverslag 2006 PriceWaterhouseCoopers	4-4-2007	PriceWaterhouseCoopers
R39	Op de juiste koers. Accountantsverslag 2005 PriceWaterhouseCoopers	31-12-2005	PriceWaterhouseCoopers
R40	Het glazen huis Individuele terugkoppeling WDE jaarrekening 2006		PriceWaterhouseCoopers
R41	Brief Solvabiliteitsoordeel 2008	16-8-2008	Centraal Fonds Volkshuisvesting
R42	Het glazen huis Individuele terugkoppeling WDE jaarrekening 2005		PriceWaterhouseCoopers
R43	Rapportage risicomanagement WDE	Juni 2007	Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement
R44	Risicoprofiel WDE	Juni 2007	NAR
R45	Risicomanagementbeleid WDE	Juni 2007	NAR
R46	Korte toelichting functie en inhoud controlplan	15-7-2008	Woondiensten Enkhuizen
R47	Treasurystatuut 3 ^e wijziging op origineel van 9-2-1999		
R48	Afstemmingsoverleg Volkshuisvesting Enkhuizen	17-9-2007 21-1-2008	Gemeente Enkhuizen



Nr	Document	Datum	Auteur
R49	Notulen vergadering WDE-HBVE	17-3-2008 12-12-2007 26-3-2008 4-6-2008	
R50	Startnotitie Bewonersparticipatie en wijkgericht werken	April 2008	Gemeente Enkhuzen
R51	Notitie Huurharmonisatie tbv verdeling kern- marktvoorraad	2008	Woondiensten Enkhuzen
R52	Toezietsverslag sociale huursector 2004	2006	Ministerie VROM
R53	Brieven prestatie oordeel 2005 en 2006	2006/2007	Ministerie VROM
R54	Brieven over relatie WDE/WWE	22-9-2006 10-4-2007 12-11-2007 13-5-2008	Ministerie VROM
R55	concept Brieven over relatie WDE/WWE	ongedateerd 5-7-2007 19-12-2007	(namens) Woondiensten Enkhuzen
R56	Jaarrekening Stichting Breedband Enkhuzen 2004	10-3-2005	Stichting Breedband
R57	Brief melding verkopen aan WSW	13-10-1999	Woondiensten Enkhuzen
R58	Notulen RvC	13-12-2007 6-9-2007 10-5-2007	
R59	Werkplannen WWE voor opbouwwerk, ouderenwerk, Cayen, ambulant werk	2008	Woondiensten Enkhuzen
R60	Brief aan gemeenteraad: subsidiering Stichting Welzijnswerk Enkhuzen	29-8-2006	Burgemeester en Wethouders Enkhuzen
R61	Dienstverlening / imago-onderzoek		Natascha Enklaar
R62	Corporate Communicatiebeleidsplan	Mei 2007	Marinda Gootjes
R63	Handboek personeelsbeleid	1-7-2008	Woondiensten Enkhuzen
R64	Contract Arbocare	11-1-2007	Arboadviescentrum
R65	De woonwelzijnscorporatie	Okt 2006	SEV
R66	In en om de vest	Sept 2007 Dec 2007 Mrt 2008 Juni 2008	Woondiensten Enkhuzen
R67	Huurderswegwijzer	2008	Woondiensten Enkhuzen
R68	Rapportage klantenpanel	11-4-2007	MarketWing
R69	Beleidsvisie relatie Overheid, Corporatie, Burger; corporaties als maatschappelijke onderneming midden in de samenleving	28-11-2008	Aedes

Gedurende het visitatietraject zijn de volgende documenten opgeleverd door de visitatiecommissie.

Nr	Document	Datum	Auteur
D1	Vragenlijst zelfevaluatie en interne analyse	01-10-2008	Visitatiecommissie
D2	Vragenlijst externe analyse	28-10-2008	Visitatiecommissie
D3	Toetsingskader	16-10-2008	Visitatiecommissie



Deel I Maatschappelijk presteren in het kort



2 Het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen

Dit hoofdstuk bevat het oordeel van de visitatiecommissie over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen in het kort. Eerst wordt ingegaan op het eindoordeel over Woondiensten Enkhuizen als geheel en daarna worden de oordelen op de vijf gebieden beschreven.

2.1 Totaaloordeel in recensie

Woondiensten Enkhuizen presteert met een gemiddelde score van 7,1 boven de norm. De visitatiecommissie typeert Woondiensten Enkhuizen als maatschappelijk gedreven, gelegitimeerd, sociaal en efficiënt. De visitatiecommissie is over het algemeen positief, zeker gezien de omvang van de organisatie. Evenwel constateert de commissie ook enkele aandachtspunten.

Maatschappelijk gedreven

Woondiensten Enkhuizen handelt zorgvuldig naar de landelijke opgaven, is in al haar haarvaten verbonden met de context in Enkhuizen en wil dat ook blijven. De corporatie is sterk gefocust op de doelgroep van beleid en is daarin sensitief en responsief. Woondiensten Enkhuizen heeft een goed beeld van de lokale markt, is zich bewust van het potentieel en sluit met haar investeringsprogramma maximaal aan bij de kwalitatieve woningbehoefte in Enkhuizen. Haar ambities op het gebied van vastgoed passen bij de omvang van de organisatie en maakt zij ook waar. Als de corporatie investeert, dan doet zij het ook goed. Woondiensten Enkhuizen heeft daarin bijzondere aandacht voor het behoud van historisch en cultureel erfgoed. De focus op de betaalbaarheid van woningen is sterk ontwikkeld. De corporatie is bescheiden in het voeren van marktgericht huurbeleid, welke passend is gezien de markt in Enkhuizen.

Gelegitimeerd

De landelijke en lokale belanghouders van Woondiensten Enkhuizen zijn tevreden over het maatschappelijk presteren en zeer tevreden over de thema's bijzondere doelgroepen en betaalbaarheid. Daarin ligt ook de primaire focus van de corporatie en zijn prestaties zondermeer goed te noemen. Op de gebieden beschikbaarheid, stedelijke vernieuwing en bouwproductie presteert Woondiensten Enkhuizen ruim voldoende. Gezien de opgaven verlegt de corporatie haar aandacht naar wonen, welzijn en zorg. Een structurele verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen is in voorbereiding. Woondiensten Enkhuizen ontwikkelt zichzelf als wijkregisseur. De gewenste rol van wijkregisseur wordt door belanghouders breed erkend. De ambitie van Woondiensten Enkhuizen is daarin hoog, maar die maakt zij op een aantal thema's nog niet waar. Met name op het gebied van sociaal beheer en bewonersparticipatie kan Woondiensten Enkhuizen meer doen en meer investeren. Voor wat betreft sociaal beheer kan de corporatie in de visie van de commissie ook binnen de grenzen van het BBSH meer ruimte vinden en nemen.

Sociaal

Woondiensten Enkhuizen heeft een sociaal gezicht met een sterke focus op wonen, welzijn en zorg. Woondiensten Enkhuizen is echter nog onvoldoende in staat om de gewenste positionering op deze thema's te vertalen naar een heldere visie, deze door te vertalen naar concreet beleid en te rapporteren op prestaties. Dat maakt de transparantie op deze thema's beperkt en roept vragen op bij de belanghouders. Woondiensten Enkhuizen is evenwel sterk gericht op haar belanghouders. De relatie is goed. De korte lijnen maakt Woondiensten Enkhuizen slagvaardig. Woondiensten Enkhuizen heeft in de visie van de visitatiecommissie nog wel een wat smalle opvatting over haar strategische belanghouders. Vooral de gemeente en bewoners worden belangrijk gevonden, andere belanghouders worden gezien als leveranciers of afnemers. De relatie tussen welzijn en sociaal beheer mag in de ogen van de commissie scherper. Daarin biedt de context waarbinnen Woondiensten Enkhuizen opereert ruimte en mag de corporatie kritischer zijn. Belanghouders en met name de gemeente hebben daarin ook een verantwoordelijkheid. De beoogde netwerkorganisatie wordt nog niet op alle onderdelen herkend. De verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen in het bijzonder vraagt gezien de recente ontwikkelingen aandacht met betrekking tot draagvlak, structuur en concretisering van plannen.



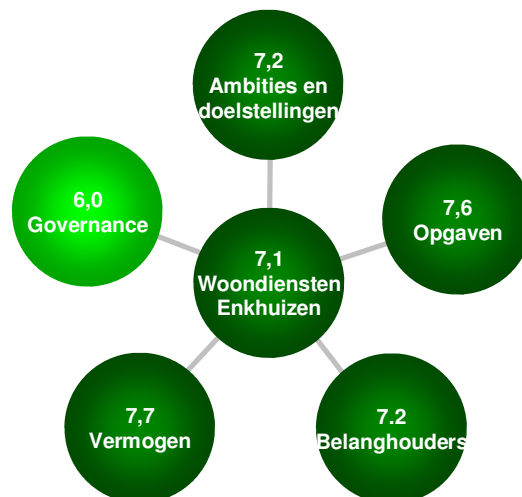
Efficiënt

De corporatie voert een strak en gedegen financieel beleid, gecombineerd met een efficiënte bedrijfsvoering. Woondiensten Enkhuizen is in control. Dat is gezien de aard en omvang van de organisatie goed. Het ontbreekt evenwel aan een samenhangend stelsel van sturings- en verantwoordingsinformatie op basis waarvan de realisatie van de meer strategische doelen door belanghouders goed kan worden gevolgd. De governancestructuur is op dit moment voldoende passend, maar mag naar een hoger niveau. Op een aantal punten wijkt Woondiensten Enkhuizen te veel af van de Governance code.

2.2 De prestaties van Woondiensten Enkhuizen in beeld

In onderstaande figuur is het oordeel weergegeven waarbij in het midden het eindoordeel over Woondiensten Enkhuizen als geheel staat.

Figuur Maatschappelijke presteren Woondiensten Enkhuizen

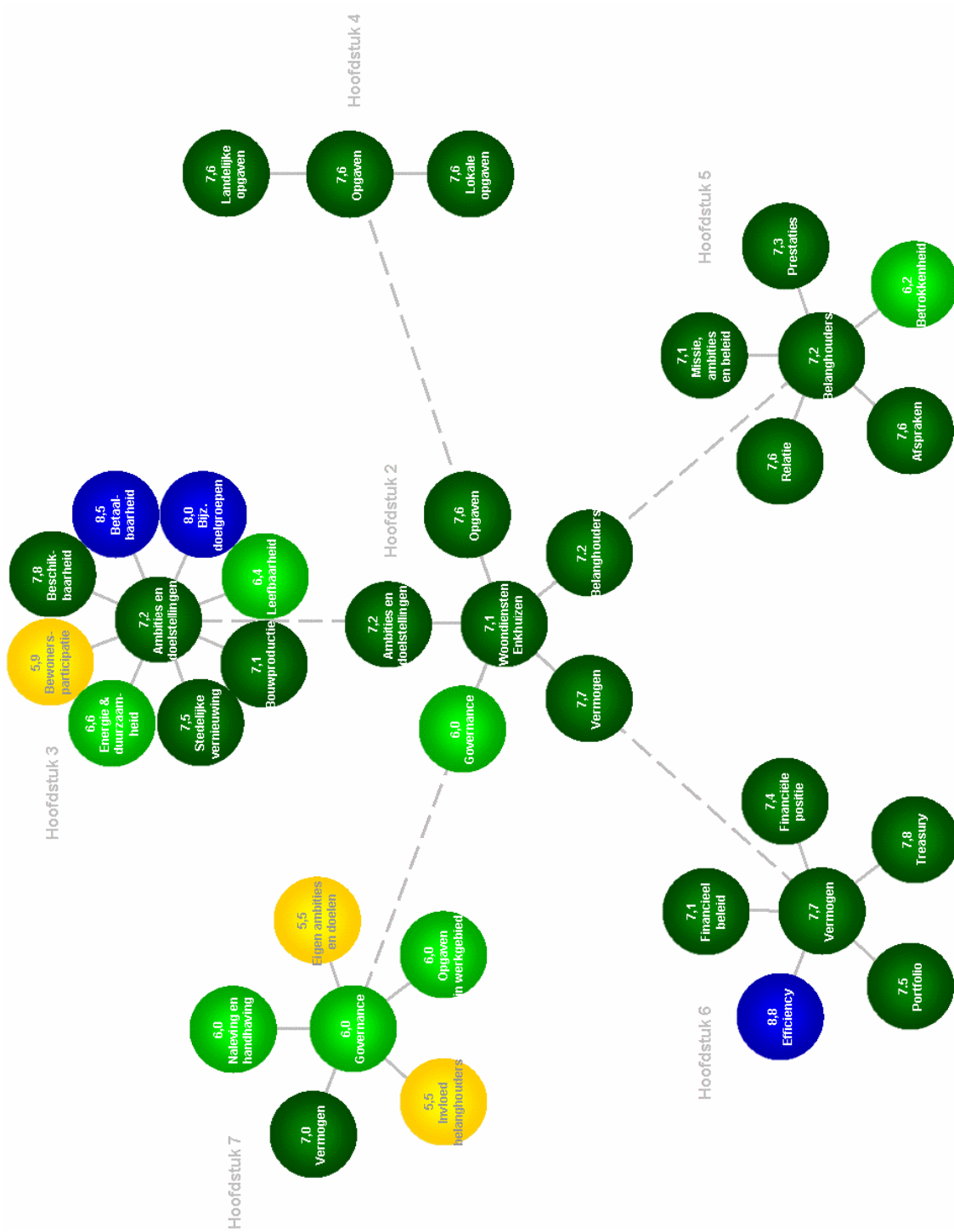


Het oordeel betreft de volgende gebieden.

- *Ambities en doelstellingen*: in welke mate presteert Woondiensten Enkhuizen naar de eigen ambities en doelstellingen?
- *Landelijke en lokale opgaven*: hoe presteert Woondiensten Enkhuizen in verhouding tot de landelijke en lokale opgaven die er liggen?
- *Belanghouders*: in welke mate presteert Woondiensten Enkhuizen naar de verwachtingen van de belanghouders?
- *Vermogen*: hoe presteert Woondiensten Enkhuizen gelet op het beschikbare vermogen en wat is de efficiency van deze prestatie?
- *Governance*: hoe presteert Woondiensten Enkhuizen gelet op de maatstaven voor goed bestuur, maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding?

Donkergroen geeft aan dat er naar het oordeel van de visitatiecommissie een prestatie boven de norm wordt geleverd en lichtgroen dat de prestatie conform de norm is. Een uitgebreidere toelichting op de kleuren staat in het eerste hoofdstuk.

De figuur zoals hiervoor weergegeven, wordt in dit hoofdstuk verder uitgewerkt. De verdieping van deze oordelen volgt in Deel II. Het schema op de volgende pagina bevat de oordelen op alle onderdelen. De integrale scorekaart staat op de pagina daarna.





Integrale scorekaart

	I de 'harde prestatie' weging 70%	II kennis en inzicht weging 10%	III planning weging 10%	IV monitoring weging 10%	Totaal- oordeel
Presteren naar eigen ambities en doelen					7,2
• Beschikbaarheid	8	7	8	7	7,8
• Betaalbaarheid	9	7	8	7	8,5
• Bijzondere doelgroepen	9	6	6	5	8,0
• Leefbaarheid	6,7	6	6	5	6,4
• Bouwproductie	7	7	8	7	7,1
• Stedelijke vernieuwing	7,5	7	8	7	7,5
• Energie & duurzaamheid	7	6	6	5	6,6
• Bewonersparticipatie	6	6	6	5	5,9
Presteren naar opgaven					7,6
• Landelijke opgaven	8	7	6	7	7,6
• Lokale opgaven	8	7	6	7	7,6
Presteren volgens belanghouders					7,2
• Missie, ambities en beleid	7,3	6	7	7	7,1
• Prestaties	7,5	6	7	7	7,3
• Betrokkenheid	6	6	7	7	6,2
• Afspraken	8	6	7	7	7,6
• Relatie	8	6	7	7	7,6
Presteren naar vermogen					7,7
• Financieel beleid					7,1
• Financiële positie					7,4
• Treasury					7,8
• Portfolio					7,5
• Efficiency					8,8
Governance					6,0
• Naleving en handhaving					6,0
• Eigen ambities en doelen					5,5
• Opgaven in werkgebied					6,0
• Invloed belanghouders					5,5
• Vermogen					7,0
Geïntegreerd eindoordeel					7,1



2.3 Eindoordeel over Woondiensten Enkhuizen per perspectief

In deze paragraaf wordt per perspectief een samenvatting gegeven van de oordelen van de visitatiecommissie. Deze oordelen zijn een toelichting op de cijfers uit de integrale beoordelingstabel. We starten met een korte reflectie op de positionering van Woondiensten Enkhuizen.

Positionering

De missie van Woondiensten Enkhuizen is het huisvesten van mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien; haar primaire doelgroep. Daarnaast is zij er voor eenieder die liever wil huren dan kopen; haar secundaire doelgroep. De visie van Woondiensten Enkhuizen is om vanuit de een-loket-gedachte tussen 2007 en 2012 de keten wonen-welzijn-zorg te verenigen in een centraal aangestuurde organisatie.

Woondiensten legt in haar positionering naar eigen oordeel haar focus in de rol van 'wijkregisseur'. Het integraal regisseren en verbinden van (maatschappelijk) vastgoed en activiteiten die daarbinnen en er omheen plaatsvinden ziet zij de komende jaren als haar hoofddoelstelling. Uiteindelijk wil zij de stap maken naar integraal gebiedsbeheerder. Dat betekent dat Woondiensten Enkhuizen samen met Stichting Welzijn Enkhuizen, danwel als geïntegreerde woonwelzijnsorganisatie zowel fysieke en sociale activiteiten coördineert bij de (her)ontwikkeling van buurten en wijken. Woondiensten Enkhuizen geeft veel aandacht aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen is bewust enkel actief in Enkhuizen. Zij ambieert geen uitbreiding naar omliggende gebieden. Woondiensten Enkhuizen kiest ervoor haar werkterrein in Enkhuizen te verbreden en anticipeert daarmee op een mogelijke krimp van de huisvestingskolom met als compensatie uitbreiding naar andere bedrijfskolommen.

De visitatiecommissie constateert dat belanghouders zich herkennen in de ambitie van Woondiensten Enkhuizen om te groeien in de rol van wijkregisseur. Woondiensten Enkhuizen wordt op dit moment ook gezien als een corporatie die bouwt voor klanten en maatschappelijk vastgoed realiseert ten behoeve van derden. De rol van wijkregisseur wordt met name herkend in de wijken waar Woondiensten Enkhuizen woningen beheert, maar kan daarin vanuit het perspectief van belanghouders nog wel meer doen dan op dit moment. De visitatiecommissie herkent bezien vanuit de opgaven het feit dat Woondiensten Enkhuizen vanuit een meer kwalitatieve opgave in Enkhuizen haar focus verlegt naar meer kwalitatieve woningbouw door middel van sloop, nieuwbouw en herstructurering. Woondiensten Enkhuizen houdt daarbij terecht betaalbaarheid van woningen sterk op het netvlies. Woondiensten Enkhuizen realiseert, veelal in opdracht van derden, divers maatschappelijk vastgoed. Daarmee draagt zij bij aan de toename van voorzieningen voor bijzondere doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen beperkt zich over het algemeen tot de realisatie van vastgoed en participeert beperkt in het beheer en exploitatie. In de wijken waar Woondiensten Enkhuizen actief is, zijn de activiteiten op gebied van sociaal beheer in de ogen van de visitatiecommissie, zeker in vergelijking met andere corporaties, nog relatief beperkt. De corporatie zoekt naar manieren om bewoners in de wijken te stimuleren en te activeren om bij te dragen aan het leefbaar houden van de omgeving. Woondiensten Enkhuizen werkt daarin op dit moment actief samen met Stichting Welzijn Enkhuizen. De visie om door te groeien naar emancipatiemachine past bij de bevoegdheid en maatschappelijke betrokkenheid van Woondiensten Enkhuizen om bewoners te helpen bij de groei naar meer sociaal en economisch perspectief. De visitatiecommissie heeft evenwel nog geen initiatieven of specifiek beleid hiertoe gezien. Belanghouders zijn hierover ook kritisch.

Woondiensten Enkhuizen presteert met een gemiddeld cijfer van 7,1 boven de norm. Deze score is gebaseerd op de hierna volgende oordelen.



Presteren naar ambities en doelstellingen

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,2 boven de norm op het perspectief ambities en doelstellingen. Het oordeel is opgebouwd uit de waardering van de volgende thema's.

Beschikbaarheid

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,8 boven de norm op het thema beschikbaarheid. Beschikbaarheid is gedefinieerd als het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroep van beleid.

Woondiensten Enkhuizen presteert ver boven haar eigen doelstellingen en heeft een veel groter percentage woningen dan voorgenomen, beschikbaar voor haar primaire doelgroep. Ze geeft zelf aan dat ze de doelstelling als een minimale ondergrens ziet. De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op beschikbaarheid en waarderen de geleverde prestaties.

Betaalbaarheid

Woondiensten Enkhuizen levert met een 8,5 een bijzondere prestatie op het thema betaalbaarheid. Betaalbaarheid is gedefinieerd als 'het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid'.

Vanuit de bewoners geredeneerd is het gevoerde beleid van Woondiensten Enkhuizen voordelig, want de gemiddelde huurprijs (uitgedrukt als percentage 'maximaal redelijke' huurprijs) is significant lager dan het landelijk gemiddelde. Daarmee zorgt Woondiensten Enkhuizen ervoor dat er minder aanspraak hoeft te worden gemaakt op de huurtoeslag.

Daarnaast heeft Woondiensten Enkhuizen met 96% beduidend meer betaalbare woningen dan de minimale doelstelling van 75%. Uit de opgaven blijkt dat er gezien de lage inkomenspositie van de doelgroepen van beleid in West-Friesland veel behoefte is aan goedkope woningen. Woondiensten Enkhuizen zet daarom alleen indien mogelijk in op differentiatie van huurprijzen en niet zozeer op het over de gehele linie verhogen van de huurprijzen. Zij geeft aan meer te willen differentiëren in het huurprijsbeleid onder andere door 'Huren op maat' en ook door meer differentiatie op basis van ligging en gewildheid van de woning. Met dit beleid haalt Woondiensten Enkhuizen alleen geld uit de markt bij bewoners die dat gezien hun inkomenspositie kunnen en willen dragen. Het eindoordeel wijkt met de 8,5 sterk af van het zelfbeeld (6).

Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg

Woondiensten Enkhuizen levert met een 8 een bijzondere prestatie op het thema bijzondere doelgroepen. Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg, is gedefinieerd als het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten- om in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.

In vergelijking met ander corporaties heeft Woondiensten Enkhuizen veel energie gestoken in projecten en al het mogelijke gedaan om ze te realiseren. De belanghouders zijn hierover uitermate tevreden. Woondiensten Enkhuizen gaat snel en actief op zoek naar woongelegenheden als er door een instelling een vraag wordt gesteld; bovendien komt Woondiensten Enkhuizen vaak met slimme combinaties. Woondiensten Enkhuizen heeft goed zicht op wat er speelt in het werkveld van welzijn en zorg.

Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 6,4 conform de norm op het thema leefbaarheid. Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn, is gedefinieerd als het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op het gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners. In het oordeel worden de activiteiten geclusterd naar maatschappelijk vastgoed, fysiek beheer, sociaal beheer. Op het gebied van de productie van maatschappelijk vastgoed presteert Woondiensten Enkhuizen goed. Ook belanghouders hebben hiervoor een hoge waardering. Ze neemt maatschappelijk vastgoed bouwtechnisch in beheer. De verdere exploitatie van het vastgoed wordt overgedragen aan andere partijen (waaronder Stichting Welzijn Enkhuizen), behalve van het buurtcentrum IJsselzand.



Kijkend naar de afgelopen jaren wordt het fysiek beheer van de woonomgeving door Woondiensten Enkhuizen ruim voldoende ingevuld. De budgetten voor fysiek beheer vallen onder de budgetten voor onderhoud en wijk- en buurtbeheer. Ze zijn daarmee gedeeltelijk apart zichtbaar. Opvallend is dat de budgetten over 2007 en 2008 in vergelijking met 2006 significant lager zijn.

Ten aanzien van sociaal beheer beoordeelt de visitatiecommissie het maatschappelijk presteren als zwak. De volgende overwegingen zijn daarbij het meest belangrijk.

Woondiensten Enkhuizen heeft een medewerker leefbaarheid in dienst die overleg voert met huurders en huurderscommissies. Er wordt overleg gevoerd met de stuurgroep buurtbeheer en sociale veiligheid en er is actief beleid tegen drugs en geluidsoverlast.

Woondiensten Enkhuizen heeft er evenwel voor gekozen het sociaal beheer grotendeels neer te leggen bij de Stichting Welzijn Enkhuizen. Los van wie het sociaal beheer invult, verwacht de visitatiecommissie een helder beeld van de bijdragen en de resultaten van de corporatie ten aanzien van het sociaal beheer in relatie tot de opgaven in het werkgebied. Deze zijn voor de visitatiecommissie niet duidelijk. Woondiensten Enkhuizen moet duidelijk maken welke activiteiten op het gebied van sociaal beheer zij wel en niet uitvoert.

De visitatiecommissie kan moeilijk een beeld krijgen van de maatschappelijke prestaties die Woondiensten Enkhuizen zelf op het gebied van sociaal beheer beoogt en realiseert. Op basis van onderzoek door Woondiensten Enkhuizen zelf en van verwachtingen van belanghouders zijn interventies door de corporatie op het gebied van sociaal beheer in de eigen wijken nodig. Gezien de opgave in het werkgebied verwacht de visitatiecommissie een grotere en duidelijkere eigen bijdrage van de corporatie zelf op het gebied van sociaal beheer in de eigen wijken dan voorgenomen in de begroting van 2008. Zowel Woondiensten Enkhuizen, de Stichting Welzijn Enkhuizen en de gemeente Enkhuizen hebben een verantwoordelijkheid om de taakverdeling en de samenwerking op het gebied van sociaal beheer scherper te formuleren.

Bouwproductie

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,1 boven de norm op het thema bouwproductie.

Bouwproductie is gedefinieerd als het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.

Er is nauwelijks kwantitatieve woningnood in het werkgebied van Woondiensten Enkhuizen en tevens zijn binnen Enkhuizen de bouwlocaties beperkt. De visitatiecommissie ziet dat Woondiensten Enkhuizen gezien de kwalitatieve woningnood actief is op het gebied van sloop/nieuwbouw, nieuwbouw, herstructurering en maatschappelijk vastgoed. De (nieuwbouw)projecten zijn voornamelijk voor de doelgroepen senioren, jongeren, mensen met een handicap en voor mensen met een kleine portemonnee. Daarnaast zijn er enkele maatschappelijk vastgoed projecten gerealiseerd. Gezien de opgaven in het gebied past dat en het voldoet aan de eigen doelstellingen.

Over het algemeen realiseert Woondiensten Enkhuizen haar eigen doelstellingen en ook haar prestatieafspraken met de gemeente.

De vraag naar dure huurwoningen is in Enkhuizen beperkt. Hierdoor kan Woondiensten Enkhuizen moeilijk de verhouding tussen kernvoorraad en geen-kernvoorraad meer in overeenstemming met de eigen ambities brengen (de kernvoorraad is nu 96% van het totale bezit en Woondiensten Enkhuizen stelt als doelstelling 75%). Hierdoor kan Woondiensten Enkhuizen tevens minder geld uit de markt halen. Ze is zich bewust van dit probleem en voert actief beleid op het gebied van huurharmonisatie. Ze is voornemens door huurdifferentiatie het zogenoemde scheefwonen tegen te gaan en daardoor meer marktconforme huren te vragen.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen terughoudend is om grondposities te verwerven op de nieuwbouwlocaties. Er zijn afspraken met een andere corporatie om eventueel een deel van de sociale huurwoningen in eigen bezit op te nemen.

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op het thema bouwproductie.

Stedelijke vernieuwing

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,5 boven de norm op het thema stedelijke vernieuwing. Stedelijke vernieuwing is gedefinieerd als het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.



Gezien de kwalitatieve woningnood in Enkhuizen legt Woondiensten Enkhuizen haar focus op het verbeteren van de kwaliteit van haar woningbezit. Dit is zichtbaar in de plannen en het wordt gewaardeerd door belanghouders.

Over het algemeen realiseert Woondiensten Enkhuizen haar eigen ambities op het gebied van renovatie, herstructurering, aankoop en verkoop. De visitatiecommissie waardeert de inzet van Woondiensten Enkhuizen om bij renovatie rekening te houden met historische waarden. De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen haar strategisch voorraadbeheer heeft georganiseerd en vertaald in haar voorraadbeheerplan en jaarbegroting.

Energie en duurzaamheid

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 6,6 conform de norm op het thema energie en duurzaamheid. Energie en duurzaamheid is gedefinieerd als het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen ontplooit activiteiten om het eigen woningbezit in het kader van nieuwbouw, herstructurering en renovatie te laten voldoen aan de huidige eisen op het gebied van energie en duurzaamheid.

De ambities van Woondiensten Enkhuizen op dit gebied hebben betrekking op: dubbel glas, HR-ketels, vloer-, muur- en dakisolatie en het voldoen aan de wettelijke eisen aangaande de EPA-normering. Bovendien heeft Woondiensten Enkhuizen de ambitie geuit tot de ontwikkeling van een ecologisch collectief.

In de rapportage over de realisatie van deze ambities valt op dat de meeste doelstellingen niet in de tijd zijn uitgezet. Met inachtneming hiervan lijkt de realisatie van de eigen ambities positief.

Belanghouders geven aan dat Woondiensten Enkhuizen meer ambities zou mogen hebben op dit punt. In de huidige tijdgeest erkent de commissie dat als terecht aandachtspunt.

Bewonersparticipatie

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 5,9 net onder de norm op het thema bewonersparticipatie. Bewonersparticipatie is gedefinieerd als het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.

Er is periodiek en gestructureerd overleg met de Huurders Belangen Vereniging Enkhuizen (HBVE) op basis van vooraf door partijen vastgestelde agendapunten. De HBVE wordt op het gebied van kennisontwikkeling door Woondiensten Enkhuizen gefaciliteerd met een financiële bijdrage. HBVE en Woondiensten Enkhuizen hebben beide aangegeven dat de HBVE nog niet het gewenste competentieniveau heeft om een volwaardige gesprekspartner te zijn. Er zijn bewonerscommissies en deze worden actief ondersteund vanuit Woondiensten Enkhuizen. Woondiensten Enkhuizen voldoet hiermee aan het BBSH aangaande huurdersparticipatie.

Er hebben koffiegesprekken plaats gevonden met huurders om hun wensen en verwachtingen in beeld te brengen. Een aantal uitkomsten hiervan zijn verwerkt in het jaarplan 2008, maar er is niet helder gemotiveerd welke zaken wel en welke niet zijn meegenomen. Woondiensten Enkhuizen ambieert het instellen van klantenpanels. In 2007 is er een geweest voor bewoners van de Tom Kranenburgstraat. De visitatiecommissie verwacht een structurele methode voor het in beeld brengen van klantwaardering en klantverwachtingen. Een structurele en representatieve invulling hiervan is met het klantenpanel en de koffiegesprekken in de ogen van de visitatiecommissie echter onvoldoende gerealiseerd.

De focus van Woondiensten Enkhuizen zit op huurders en niet op bewoners/eigenaren. In de ogen van de visitatiecommissie is het, mede gezien de ambitie om zich te willen ontwikkelen naar wijkregisseur, relevant om de focus op het gebied van participatie te richten op alle bewoners in een wijk/ buurt/portiek waar Woondiensten Enkhuizen huurwoningen heeft.

Bewoners hebben aangegeven beperkt inzicht te hebben in wat Woondiensten Enkhuizen ambieert en realiseert. De initiatieven die Woondiensten Enkhuizen ontplooit, worden positief gewaardeerd. De communicatie kan echter meer en beter.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen na het wegvallen van de wijkraden nog niet een nieuwe koers heeft bepaald ten aanzien van de huurders/bewonersparticipatie. Gezien de opgaven en de vraag vanuit de bewoners en de gemeente is er sterk behoefte aan beleid en interventies op dit gebied. De visitatiecommissie verwacht ondanks het ontbreken van gemeentelijk beleid, eigen beleid dat verder gaat dan verantwoording over en inspraak op beleid.



Presteren naar opgaven

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,6 boven de norm op het perspectief opgaven. Het oordeel is opgebouwd uit de onderdelen landelijke en lokale opgaven. Presteren naar regionale opgaven is niet beoordeeld gezien het feit dat Woondiensten Enkhuizen enkel binnen Enkhuizen actief is.

Landelijke opgaven

Woondiensten Enkhuizen scoort met een 7,6 boven de norm op het presteren naar landelijke opgaven. Voor wat betreft het presteren naar landelijke opgaven is voor de visitatiecommissie het BBSH en de aanvullende opgaven vanuit het Onderhandelaarsakkoord leidend bij de beoordeling van het beleid van Woondiensten Enkhuizen. De visitatiecommissie heeft hiertoe een definitief normenkader vastgesteld. Hierin zijn de diverse prestatievelden van het BBSH genoemd en is een extra veld toegevoegd, zijnde de investering in aandachtswijken.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar eigen doelen over het algemeen in voldoende mate heeft afgeleid van de landelijke opgaven en het BBSH. De ambities die Woondiensten Enkhuizen op basis van de landelijke opgaven heeft geformuleerd, zijn naar het oordeel van de visitatiecommissie in ruim voldoende mate passend bij het werkgebied. Op het gebied van welzijn onderschrijven lokale belanghouders de ambities ten aanzien van de verbinding met welzijn. Deze verbinding wijkt in de ogen van de commissie in positieve zin sterk af van het landelijke toetsingskader en de verwachtingen van landelijke belanghouders.

Op de prestatievelden van het BBSH en de beleidsaccenten vanuit WWI presteert Woondiensten Enkhuizen boven de norm. In haar brief aan Woondiensten Enkhuizen hanteert de minister bij de beoordeling de zogenoemde prestatie-index. Daarin beoordeelt zij Woondiensten Enkhuizen op de volkshuisvestelijke prestaties, de naleving van wet- en regelgeving, de financiële positie en de interne organisatie/governance. De minister waardeert over 2007 de ambities van Woondiensten Enkhuizen betreffende de activiteiten op gebied van leefbaarheid en ten behoeve van starters. Zij constateert uitgezonderd de aanzegging aangaande de integratie van welzijn, verder geen bijzonderheden aangaande de naleving van wet- en regelgeving. De minister is tevreden over de financiële positie en constateert dat het weerstandsvermogen hoger is dan conform het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) noodzakelijk is. De kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen acht de minister voldoende.

Voorts constateert de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen bijdraagt aan de investeringen in de zogenoemde prioriteitswijken ('Vogelaarwijken') en draagt zij vennootschapsbelasting (VBP) af. Daarmee voldoet zij aan de landelijke opgaven die WWI aan de corporaties stelt.

Lokale opgaven

Woondiensten Enkhuizen scoort met een 7,6 boven de norm op het presteren naar lokale opgaven. Woondiensten Enkhuizen is een lokaal opererende corporatie en focust zich met haar woningbezit enkel op Enkhuizen. Dat is een bewuste keuze. Enkhuizen kent vooral een kwalitatieve woningbehoefte. Het bouwen voor ouderen en starters op de woningmarkt vraagt specifieke aandacht. In de wijken waar Woondiensten Enkhuizen actief is blijkt dat sociale samenhang, leefbaarheid en tevredenheid over de woonomgeving daalt. Dat vraagt om interventies in het sociaal beheer. De visitatiecommissie herkent gezien vanuit de opgaven het feit dat Woondiensten Enkhuizen vanuit een meer kwalitatieve opgave in Enkhuizen haar focus verlegt naar meer kwalitatieve woningbouw door middel van sloop, nieuwbouw en herstructurering.

Woondiensten Enkhuizen heeft de lokale opgaven door middel van de BBSH beleidsvelden vertaald in het eigen beleid en hierover prestatieafspraken gemaakt met de gemeente. Woondiensten Enkhuizen komt haar afspraken na. De (lokale) belanghouders herkennen zich unaniem in de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen de landelijke opgaven heeft vertaald naar eigen beleid. Diverse belanghouders, waaronder de gemeente Enkhuizen, de collega corporatie en diverse zorgpartijen zijn tevreden over de ambities die Woondiensten Enkhuizen heeft geformuleerd. Bijzondere waardering krijgen de ambities inzake de verbinding met welzijnactiviteiten, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de investeringen in maatschappelijk vastgoed. Belanghouders zijn over het algemeen tevreden over de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen invulling geeft aan de lokale opgaven en de resultaten die daarin worden gerealiseerd. De visitatiecommissie kan zich vinden in dat beeld.



Enkele kanttekeningen plaatst de visitatiecommissie bij de beschikbaarheid van informatiemateriaal ten aanzien van met name de lokale opgaven. Deze is summier. Dat maakt dat de visitatiecommissie beperkt kan beoordelen in welke mate de activiteiten van Woondiensten Enkhuizen bijdragen aan de lokale opgaven en passen bij de regionale ontwikkelingen. Op de beleidsvelden leefbaarheid en betrekken van bewoners bij beleid en beheer zijn de prestatieafspraken met de gemeente in vergelijking met andere velden nog weinig concreet. Op het thema energie en duurzaamheid ontbreken prestatieafspraken. Voorts is de commissie van mening dat Woondiensten Enkhuizen in haar visie, doelen en verantwoording, haar strategie in relatie tot de opgaven transparanter kan maken.

Presteren naar belanghouders

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,2 boven de norm op het perspectief belanghouders. Het oordeel is opgebouwd uit de volgende onderdelen.

Missie, ambities en beleid

Woondiensten Enkhuizen presteert ruim voldoende op het gebied van missie, ambities en beleid. Dit betreft de verhouding tussen de ambities en beleid van Woondiensten Enkhuizen enerzijds, de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie anderzijds en dat alles gezien door de ogen van de belanghouders.

De belanghouders herkennen over het algemeen de huidige en gewenste positionering van Woondiensten Enkhuizen. Volgens de lokale belanghouders wordt er ruim voldoende gepresteerd naar de opgaven die in het werkgebied liggen. Er zijn weinig aanmerkingen van de belanghouders over het presteren naar vermogen.

Prestaties

Woondiensten Enkhuizen presteert ruim voldoende naar de verwachtingen en wensen de belanghouders. De belanghouders waarderen in het algemeen de prestaties van Woondiensten Enkhuizen ongeveer hetzelfde als Woondiensten Enkhuizen zelf. De ambities van Woondiensten Enkhuizen liggen iets hoger. Er valt een grote overeenstemming te constateren tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders over welke thema's men belangrijk vindt.

Betrokkenheid

Woondiensten Enkhuizen presteert voldoende ten aanzien van het betrekken van de belanghouders in de verschillende stadia van de beleidscyclus. Woondiensten Enkhuizen betreft haar belanghouders in het algemeen in alle fasen van de beleidscyclus. De scores over de waardering van de huidige situatie zijn zowel voor Woondiensten Enkhuizen als voor de belanghouders vrij laag. De belanghouders hebben een iets positiever beeld over de betrokkenheid per fase van de beleidscyclus dan Woondiensten Enkhuizen zelf. De ambities van Woondiensten Enkhuizen liggen over het algemeen iets hoger dan die van de belanghouders. Kijkend naar de -in de ogen van Woondiensten Enkhuizen belangrijkste belanghouders (huurders en gemeente)- blijft het beeld gelijk.

De beelden over de huidige en gewenste betrokkenheid bij de verschillende thema's liggen vrij ver uit elkaar bij de belanghouders en Woondiensten Enkhuizen. Ook als alleen wordt gekeken naar de -in de ogen van Woondiensten Enkhuizen- belangrijkste belanghouders (huurders en gemeente) blijft het beeld van de discrepantie gelijk.

Er is door Woondiensten Enkhuizen geen beleid geformuleerd over hoe de belanghouders te betrekken. Er is wel een communicatieplan maar dat formuleert geen doelstellingen over het betrekken van belanghouders.

Afspraken

Woondiensten Enkhuizen presteert goed ten aanzien van de afspraken die Woondiensten Enkhuizen met de belanghouders maakt. Met name met de gemeente en de Huurdersbelangenvereniging als belangrijkste belanghouders, worden afspraken gemaakt, vastgelegd en nagekomen. Belanghouders zijn over het algemeen zeer tevreden over het nakomen van de afspraken door Woondiensten Enkhuizen.



Relatie

Woondiensten Enkhuizen presteert goed ten aanzien van de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders. Algemeen kan gesteld worden dat zowel Woondiensten Enkhuizen als haar belanghouders de onderlinge relatie zeer positief waarderen. Met name de korte lijnen zijn daarbij van groot belang.

Woondiensten Enkhuizen maakt afhankelijk van het feit wie opdrachtgever is (de gemeente of zichzelf) een duidelijk onderscheid in haar rapportage over projecten. Een aandachtspunt is dat er wederzijds wordt gewerkt aan een meer professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, omdat het juist in een kleine gemeenschap van belang is om heldere afspraken te hebben en elkaar voldoende kritisch te blijven volgen.

Presteren naar vermogen

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,7 boven de norm op het perspectief vermogen. Dit oordeel is opgebouwd uit de volgende onderwerpen.

Financieel beleid

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,1 boven de norm op het onderwerp financieel beleid. De beoordeling van het financiële beleid dient om vast te stellen hoe Woondiensten Enkhuizen de financiële middelen wil inzetten om de ambitie te verwezenlijken. Het financiële beleid moet de afwegingen tussen het te bereiken maatschappelijk resultaat, het rendement en het te accepteren risico faciliteren.

Woondiensten Enkhuizen voert een gedegen financieel beleid dat is gericht op het realiseren van betaalbare woningen voor de doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen heeft voldoende instrumenten tot haar beschikking om op het beleid te sturen. Er is een strategisch voorraadbeleid dat iedere drie jaar geactualiseerd wordt.

De investeringen in de kwaliteit van het bezit worden jaarlijks in de meerjarenbegroting vastgesteld. Op basis van meerdere criteria wordt een weloverwogen besluit genomen over de onrendabele top. De visitatiecommissie heeft met betrekking tot het financiële beleid ook een aantal aandachtspunten geconstateerd. Aandachtspunten naar het oordeel van de visitatiecommissie zijn op basis van de huidige, zorgvuldige bedrijfsvoering, nadrukkelijker te sturen op het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde. Daarnaast is de samenhang van de kritische succesfactoren in aansluiting op de doelstellingen een aandachtspunt en tenslotte het inzichtelijk maken voor belanghouders hoe de besluitvorming van hoogte van de onrendabele top plaats heeft gevonden.

Financiële positie

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,4 boven de norm op het onderwerp financiële positie. De beoordeling van de financiële positie dient om vast te stellen wat financieel haalbaar is en of Woondiensten Enkhuizen conform haar financiële mogelijkheden presteert.

Het exploitatieresultaat van woondiensten Enkhuizen is positief. De operationele kasstromen voor de komende periode zijn positief. De ontwikkeling van het gecorrigeerde weerstandsvermogen ligt boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het weerstandsvermogen is ruimschoots voldoende voor de dekking van de risico's. Er wordt gestuurd op de interest coverage ratio en deze ligt ruim boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

De vermogensovermaat van Woondiensten Enkhuizen daalt vanaf 2007, maar zit echter ruim boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het eigen vermogen (solvabiliteit) daalt als gevolg van de investeringen en onrendabele top van 27% in 2007 tot 12,6% in 2011. Een kanttekening hierbij is dat de solvabiliteit wordt vastgesteld op basis van de historische kostprijs in plaats van op bedrijfswaarde. Dit bemoeilijkt het beoordelen van het aanwenden van de vermogensovermaat in ernstige mate.

Gezien de door Woondiensten Enkhuizen onderkende onzekerheden kan de visitatiecommissie zich vinden in het zorgvuldig beleid en constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar vermogensovermaat voldoende aanwendt voor investeringen met een forse onrendabele top.



Treasury

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,8 boven de norm op het onderwerp treasury. De treasury-functie houdt zich naast het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen ook bezig met het in kaart brengen van de financiële risico's die met de leningen samenhangen en het afdekken van deze risico's. De treasury-functie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden in de beoordeling betrokken

Woondiensten Enkhuizen beschikt over een geactualiseerd treasury-statuut. De effectiviteit van de treasuryfunctie is goed en het gemiddelde rentepercentage is onder de norm. De renterisico's zijn afgedekt, projecten worden zoveel mogelijk gefinancierd uit vrije kasstromen en er wordt gestuurd op de interest coverage ratio.

Portfolio

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 7,5 boven de norm op het onderwerp portfolio. De portfolio geeft inzicht in de combinatie van producten en diensten die een onderneming op de markt aanbiedt. Het verloop van in de portfolio geeft inzicht in de wijze waarop het vermogen wordt aangewend.

Woondiensten Enkhuizen is over de periode 2004 – 2006 op het gebied van nieuwbouw, sloop en verkoop van huurwoningen significant actiever geweest dan de corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Afhankelijk van het concrete project wordt de geaccepteerde onrendabele top vastgesteld. De rendementseisen en het maximum onrendabele deel op een investering in huurwoningen is geen expliciet beleid. Daarom kan het te behalen rendement in beperkte mate getoetst worden aan vooraf vastgestelde criteria.

Zowel het totaal rendement vastgoed als het direct rendement verhuur is ruim hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Woondiensten Enkhuizen past uitgebreid en zorgvuldig risicomanagement toe.

Efficiency

Woondiensten Enkhuizen levert met een 8,8 een bijzondere prestatie op het onderwerp efficiency. Doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten

De netto bedrijfslasten van Woondiensten Enkhuizen liggen gedurende de periode 2003 – 2006 ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ook het aantal VHE's per formatieplaats en de personeelskosten liggen ver onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Woondiensten Enkhuizen past uitgebreid en zorgvuldig risicomanagement toe. De corporatie stuurt in sterke mate op kostenbeheersing en is zeer efficiënt.

Governance

Woondiensten Enkhuizen presteert met een 6,0 conform de norm op het perspectief governance. Het oordeel is opgebouwd uit de volgende onderdelen.

Governancestructuur, naleving en handhaving van de code

De kwaliteit van toezicht van Woondiensten Enkhuizen is naar het oordeel van de visitatiecommissie op dit moment voldoende passend bij de aard en omvang van de corporatie en voldoet aan de norm. De Raad van Commissarissen kan in voldoende mate haar rol als toezichthouder vervullen. Woondiensten Enkhuizen past grotendeels de Governancecode Woningcorporaties toe. Over het algemeen zijn de afwijkingen in de ogen van de visitatiecommissie helder verwoord en verantwoord. De afwijkingen zijn bewust gekozen en zijn voor het grootste deel verbonden aan de aard en omvang van de corporatie. Mede gezien de verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen zijn aandachtspunten de werkafspraken met de welzijnsorganisatie en het naleven van de code aangaande de belanghoudersbijeenvakomen.



Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van eigen ambities en doelen
De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van de aanwezige documenten, zijnde de visienota, het volkshuisvestingsverslag, de jaarbegroting en de kwartaalrapportages als voldoende. Het feit dat de strategie van Woondiensten Enkhuizen onvoldoende helder naar voren komt in deze documenten, neemt de viscommissie mee in haar beoordeling. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is daarmee ook voor belanghouders lastig inzichtelijk hoe Woondiensten Enkhuizen haar maatschappelijke ambities wil realiseren en op welke wijze zij daarin (integraal) stuurt. Het nieuw te formuleren ondernemingsplan biedt daarin een goede kans.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van opgaven in het werkgebied
De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar belanghouders betreft en verantwoording aflegt op diverse wijzen. Dit betreft enerzijds reguliere overleggen. Het periodieke overleg met de gemeente (een maal per twee maanden) op basis van de prestatieafspraken en het periodieke overleg met de Huurders Belangen Vereniging Enkhuizen (HBVE) zijn daarin voor Woondiensten Enkhuizen het meest leidend. De prestatieafspraken met de gemeente zijn uitvoerig beschreven en naar het oordeel van de visitatiecommissie praktisch van aard. Vanuit de gemeente is aangegeven dat de prestatieafspraken voldoende concreet zijn om op basis hiervan de prestaties te kunnen monitoren. Evenwel is ook door de gemeente aangegeven dat prestatieafspraken een meer beleidsmatig karakter mogen krijgen, waarin ook meer aandacht is voor doelstellingen die bijdragen aan de lange termijn visie van Woondiensten Enkhuizen. Voor het opstellen van dergelijke prestatieafspraken ligt -ook naar het oordeel van de gemeente- een opgave voor zowel Woondiensten Enkhuizen als de gemeente zelf. Het periodiek overleg tussen de corporatie en de gemeenten en de HBVE worden door alle partijen positief beoordeeld. Met andere belanghouders heeft Woondiensten Enkhuizen incidenteel contact. Dit is veelal gebaseerd op projectmatige activiteiten. De visitatiecommissie is van mening dat het openbaar maken van de werkafspraken tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen, bijdraagt aan meer transparantie van beide organisaties. De beleidsdoelen vertaald in de visienota 'De Koers 2006-2008' van Woondiensten Enkhuizen en het volkshuisvestingsverslag zijn verspreid onder diverse belanghouders. De visienota en het volkshuisvestingsverslag zijn beschikbaar op de website. De jaarbegroting en de prestatieafspraken met de gemeente zijn dit niet, terwijl het visitatiekader dit wel vereist.

Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van belanghouders
Woondiensten Enkhuizen voert structureel overleg met de gemeente en de huurdersorganisatie. Daarmee betreft Woondiensten Enkhuizen deze belanghouders in voldoende mate bij de beleidsvorming en communiceert zij met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen. Eens per twee jaar organiseert Woondiensten Enkhuizen een bijeenkomst voor de lokale belanghouders. In het voorjaar van 2008 is deze voor het eerst gehouden. Deze bijeenkomst is positief ontvangen. Ten aanzien van deze bijeenkomsten voldoet Woondiensten Enkhuizen niet aan alle eisen uit de Governancecode. De bijeenkomst wordt niet jaarlijks gehouden, de Raad van Commissarissen is hierbij niet aanwezig, er is geen verslag beschikbaar en openbaar gemaakt. Voor de visitatiecommissie is onvoldoende zichtbaar in hoeverre de resultaten van deze bijeenkomst invloed hebben gehad op het beleid en strategie. Enkhuizen is een kleine gemeenschap waarin iedereen elkaar snel kan vinden. Woondiensten Enkhuizen heeft een meer pragmatische wijze om met haar belanghouders -niet zijnde de gemeente en huurderorganisatie- te communiceren. Woondiensten Enkhuizen is zich bewust van het feit dat in relatie tot haar ambities op gebied van welzijn en zorg het aantal strategische belanghouders verder reikt dan de gemeente en haar huurders. En ook dat dit wellicht andere communicatiemethoden en -middelen vraagt. De visitatiecommissie herkent de behoefte bij het bestuur om de communicatie te verbreden en verdiepen, maar is van oordeel dat Woondiensten Enkhuizen daarin nog in ontwikkeling is. Er is een communicatieplan, maar daarin is geen beleid uitgewerkt op welke wijze de communicatie met diverse belanghouders kan worden geprofessionaliseerd. Tevens wordt relevante informatie in dit kader niet altijd ontsloten via de website.



Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding ten aanzien van vermogen
Woondiensten Enkhuizen maakt sinds enige jaren gebruik van PricewaterhouseCoopers als accountant. Zowel de Raad van Commissarissen als het Bestuur zijn zeer tevreden over jaarrekening en rapporten van de accountant. Met name de onderbouwing en de adviezen die op basis hiervan worden gegeven, worden door de raad en het Bestuur goed gewaardeerd. De commissie constateert dat de rapporten beschikbaar zijn en voldoende informatie geven op basis waarvan toezicht op een goede wijze kan plaatsvinden.



Deel II Toelichting



3 Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

In dit hoofdstuk is beoordeeld hoe de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op de acht thema's uit normenkader bijdragen aan de realisatie van de eigen ambities en doelen. De acht thema's zijn beschikbaarheid, betaalbaarheid, bijzondere doelgroepen, leefbaarheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing, energie & duurzaamheid en bewonersparticipatie.

In de zelfevaluatie en de organisatiedialoog heeft Woondiensten Enkhuizen haar oordeel over de thema's gegeven. Daarnaast is een oordeel gegeven vanuit de externe analyse waarin het oordeel van de belanghouders is opgehaald. Zij hebben in de ketendialoog en interviews beoordeeld in hoeverre ze de prestaties van Woondiensten Enkhuizen herkennen en erkennen.

Het oordeel van de visitatiecommissie is gebaseerd op de feitelijke prestaties. De verificatie van deze prestaties heeft plaatsgevonden op basis van de interne analyse, het zelfbeeld van de corporatie en het beeld van de belanghouders.

Het hoofdstuk begint met een beschrijving van de missie en ambities van Woondiensten Enkhuizen en een introductie van de thema's. Daarna wordt weergegeven welke mate van belang er door de corporatie en door haar belanghouders wordt gegeven aan de verschillende thema's.

In de opbouw van dit hoofdstuk is per thema beschreven:

- de definitie, de visie en de doelstellingen
- de prestaties
- het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen
- het beeld van de belanghouders
- het oordeel van visitatiecommissie.

Dit betreft de prestaties op het thema. De onderdelen inzicht, planning en monitoring komen aan de orde in paragraaf 3.11.

Het hoofdstuk wordt afgesloten met een totaaloverzicht van presteren naar ambities en doelen.

3.1 Beschrijving missie en ambities

Woondiensten Enkhuizen geeft in de zelfevaluatie de volgende missie aan.

De missie van Woondiensten Enkhuizen is het huisvesten van mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien, onze primaire doelgroep. Daarnaast is Woondiensten Enkhuizen er voor eenieder die liever wil huren dan kopen, onze secundaire doelgroep. De missie wordt grotendeels extern bepaald doordat vanuit het BBSH Woondiensten Enkhuizen is verplicht uitvoering te geven aan de daarin genoemde prestatievelden. BBSH:

1. *huisvesten doelgroepen van beleid*
2. *instandhouden woningbezit*
3. *financieel beleid*
4. *betrekken bewoners bij beleid en beheer*
5. *leefbaarheid*
6. *wonen en zorg op maat*

De visie van Woondiensten Enkhuizen is om vanuit de één loket gedachte binnen nu en vijf à acht jaar de keten Wonen – Welzijn en Zorg te verenigen in één centraal aangestuurde organisatie. Daarnaast wil Woondiensten Enkhuizen zich ontwikkelen naar de rol van "Emancipatiemachine". Dit houdt dat Woondiensten Enkhuizen zowel fysieke, sociale als infrastructurele activiteiten coördineert bij (her)-ontwikkeling van onze wijken en buurten.



In overleg met het bestuur van Woondiensten Enkhuizen en de Raad van Commissarissen heeft de visitatiecommissie een normenkader opgesteld dat mede is gebaseerd op de taakvelden vanuit het BBSH en is getoetst op zogenoemde “blinde vlekken” en de passendheid bij het werkgebied. Deze toetsing heeft plaatsgevonden bij de start van de visitatie bij de gemeente en een gemeenteraadslid.

De visitatiecommissie heeft Woondiensten Enkhuizen gevraagd de eigen ambities en doelen aan deze thema's te relateren. Daarmee is een gemeenschappelijk kader vastgesteld ten behoeve van de interne en externe analyse en de onderlinge vergelijkbaarheid van de visitaties. In dit kader zijn onderstaande thema's opgenomen.

Beschikbaarheid	Het beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid.
Betaalbaarheid	Het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid.
Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg	Het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien.
Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	Het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners.
Bouwproductie	Het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen.
Stedelijke vernieuwing	Het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop.
Energie & duurzaamheid	Het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen.
Bewonersparticipatie	Het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid.

3.2 Mate van belang van de thema's

Hieronder staat de mate van belang die Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders aan de thema's uit het normenkader geven. De eerste zeven thema's komen vanuit de Auditraad en de visitatiecommissie heeft daar een achtste thema aan toegevoegd, namelijk bewonersparticipatie. De mate van belang is aangegeven door 24 punten te verdelen over de thema's.



Tabel Mate van belang van thema's

Thema's	Woondiensten Enkhuizen	Belanghouders
Beschikbaarheid	2	3
Betaalbaarheid	3	3
Bijzondere doelgroepen	4	4/5
Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	4	4/5
Bouwproductie	2	2/4
Stedelijke vernieuwing	3	3
Energie & duurzaamheid	3	2/3
Bewonersparticipatie	3	3

Bij de belanghouders zijn soms twee getallen aangegeven. Achter de streep (/) het gemiddelde van de scores; voor de streep zonder de extreme scores zoals die zijn gegeven door "one-issue" belanghouders.

Woondiensten Enkhuizen hecht meer aan thema's bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. In de organisatiedialoog kwam naar voren dat de medewerkers evenveel belang hechten aan beschikbaarheid en betaalbaarheid als de kerntaken van de corporatie.

De belanghouders kennen evenals Woondiensten Enkhuizen het meeste belang toe aan de thema's bijzonder doelgroepen en leefbaarheid. Ook zij onderschrijven het belang van de thema's beschikbaarheid en betaalbaarheid als kerntaken van de corporatie.

De visitatiecommissie herkent zich in de mate van belang van de thema's zoals die door Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders wordt aangegeven. Deze past namelijk goed bij de opgaven en het werkgebied van Woondiensten Enkhuizen zoals beschreven in hoofdstuk 4.

3.3 Beschikbaarheid

3.3.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstelling

Beschikbaarheid is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als het 'beschikbaar hebben, krijgen en/of houden van voldoende woningen voor de doelgroepen van beleid'.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Beschikbaar houden van minimaal 75% van onze woningvoorraad voor onze primaire doelgroep; per 1-7-2008 tot € 535,33 aftoppingsgrens.

Woondiensten Enkhuizen kent op beschikbaarheid de volgende doelstelling:

- 75% woningvoorraad beschikbaar voor primaire doelgroep.

3.3.2 Prestaties op beschikbaarheid

Woondiensten Enkhuizen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema beschikbaarheid aangegeven voor de jaren 2004-2012. Uit onderstaand overzicht kan worden geconcludeerd dat Woondiensten Enkhuizen op het gebied van beschikbaarheid ver boven haar eigen doelstellingen presteert.



De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

Jaar	Doelstelling	Resultaten	Resultaten in %
2008	• 75% van 2380 = 1785	• 2235	• 125%
2007	• 75% van 2338 = 1733	• 2224	• 128%
2006	• 75% van 2356 = 1766	• 2253	• 128%
2005	• 75% van 2355 = 1766	• 2288	• 130%
2004	• 75% van 2334 = 1785	• 2213	• 124%
2009-2012	• minimaal 1800		

Er bestaat volgens Regiovisie vooral een kwalitatieve woningnood en niet een kwantitatieve.

3.3.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op beschikbaarheid

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van beschikbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen beschikbaarheid	9	9
• 75% woningvoorraad beschikbaar voor primaire doelgroep	9	9

Over beschikbaarheid heeft Woondiensten Enkhuizen de volgende opmerkingen gemaakt.

- Er zijn 450 woningen meer beschikbaar dan nodig is volgens prestatieafspraken. Deze bevinden zich ook in de subsidiabele klasse.
- In de organisatiedialoog is de waardering voor de huidige prestaties op dit punt naar beneden gebracht tot een 8 met als reden dat met name de beschikbaarheid in de goedkope klasse wel iets te verbeteren valt.
- Problematisch is dat er onvoldoende middelen zijn om doorstroming te bevorderen: mensen met meer financiën blijven in goedkope huizen wonen (WDE heeft een voorkeur voor het belgisch model, Huren op maat; deze ontwikkelingen worden met belangstelling gevolgd).

3.3.4 Beeld belanghouders over prestaties op beschikbaarheid

Visie belanghouders op het thema beschikbaarheid

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op beschikbaarheid.

Score Belanghouders over prestaties op het thema beschikbaarheid

	Huidig	Gewenst
Algemeen beschikbaarheid (interviews)	9	9
• 75% woningvoorraad beschikbaar voor primaire doelgroep (ketendialoog)	8	9

De belanghouders hebben een iets minder positief beeld van de beschikbaarheid dan Woondiensten Enkhuizen zelf (een 8 in plaats van een 9). Ze hebben de vraag gesteld of het positief afwijken van de afspraak (meer doen dan gevraagd) positief moet worden gewaardeerd. Er is geen antwoord op de vraag geformuleerd.

Naar het oordeel van de minister van WWI presteert Woondiensten Enkhuizen in voldoende mate op de prestaties die zij daarin belangrijk vindt. Het ministerie is met name positief over de activiteiten ten behoeve van starters.



3.3.5 Oordeel over beschikbaarheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 8 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op beschikbaarheid.

- Woondiensten Enkhuizen heeft een veel groter percentage woningen dan voorgenomen beschikbaar voor haar primaire doelgroep. Ze geeft zelf aan dat ze de doelstelling als een minimale ondergrens ziet.
- Ook de belanghouders oordelen overeenkomstig.

3.4 Betaalbaarheid

3.4.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstellingen

Betaalbaarheid is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als 'het voeren van een gericht huur- (en koop)prijsbeleid om woningen betaalbaar te houden voor doelgroepen van beleid'.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

- *De huidige huurprijs is 66,4 % van de maximaal redelijke huurprijs*
- *De huurprijs van minimaal 75% van de woonruimten voor de primaire doelgroep dient altijd onder de aftoppingsgrens te blijven. Onder die grens is ruimte voor huurprijsaanpassingen na renovatie of herstructurering en harmonisatie na mutatie op basis van ligging en gewildheid.*
- *Huurprijzen van woonruimten voor de secundaire doelgroep worden marktconform (naar de Enkhuizer markt) vastgesteld.*
- *Het is de wens van Woondiensten Enkhuizen om te verhuren op basis van het inkomen. Woondiensten Enkhuizen volgt daarom het Pilotproject "Huren op Maat" met interesse.*

Woondiensten Enkhuizen kent op betaalbaarheid de volgende doelstellingen:

- Harmonisatie
- Renovatie
- Herstructurering

3.4.2 Prestaties op betaalbaarheid

Woondiensten Enkhuizen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema betaalbaarheid aangegeven voor de jaren 2004-2012. Te concluderen valt dat de gemiddelde huurprijs met 66,4% van de maximaal redelijke huurprijs laag is.

De volgende cijfers zijn over de doelstellingen beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten	Resultaten in %
2008	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisatie: 0• Renovatie: 36• Herstructurering: 0	<ul style="list-style-type: none">• 40 (prognose in sept)• 37 (prognose in sept)• 0 (prognose in sept)	<ul style="list-style-type: none">• -• 95%• -
2007	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisatie: 0• Renovatie: 39• Herstructurering: 73	<ul style="list-style-type: none">• 79• 28• 40	<ul style="list-style-type: none">• -• 72%• 55%
2006	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisatie: 0• Renovatie: 46• Herstructurering: 0	<ul style="list-style-type: none">• 44• 54• 0	<ul style="list-style-type: none">• -• 117%• -
2005	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisatie: 0• Renovatie: 44• Herstructurering: 0	<ul style="list-style-type: none">• 46• 42• 0	<ul style="list-style-type: none">• -• 95%• 0
2004	<ul style="list-style-type: none">• Harmonisatie: 0• Renovatie: 39• Herstructurering: 0	<ul style="list-style-type: none">• 49• 36• 0	<ul style="list-style-type: none">• -• 92%• -



2009-2012	<ul style="list-style-type: none"> • Begin 2009 start herstructureringsproject Piet Rodenburgstraat 30 appartementen • In deze jaren zit financiële ruimte om te harmoniseren hetgeen nodig is gelet op VPB en Bijdrage Vogelaarwijken en inflatievolgend huurbeleid • Huurprijs wordt afgestemd op Enkhuizer markt/inkomenssituatie 		
-----------	---	--	--

Opmerkingen bij dit overzicht:

- Prijsaanpassing bij harmonisatie en renovatie zijn afhankelijk van mutatie.
- Renovatie gebeurt bij mutatie of op verzoek van bewoners.
- 96% van de woningen behoort tot de kernvoorraad waarvan de huurprijs onder de aftoppingsgrens ligt en dus bereikbaar is voor mensen die aanspraak kunnen maken op huurtoeslag.

De gemiddelde huurprijs van Woondiensten Enkhuizen was volgens het CFV-verslag over 2006 65,8% van de maximaal redelijke huurprijs.

3.4.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op betaalbaarheid

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van betaalbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen betaalbaarheid	6	8
o Harmonisatie	7	8
o Renovatie	7	8
o Herstructurering	7	8

In de organisatie(dialogo) is hierover nog het volgende opgemerkt.

- Met de 6 voor de huidige prestaties geeft Woondiensten Enkhuizen aan meer te willen differentiëren in het huurprijsbeleid onder andere door 'Huren op maat' en ook door meer differentiatie op basis van ligging en gewildheid van de woning.
- Tevens geeft Woondiensten Enkhuizen aan dat er te weinig doorstroming zit in goedkope woningen; hierdoor komen er te weinig vrij.
- Hoewel het prijsbeleid helemaal binnen de kaders valt en er ook een relatief lage gemiddelde huurprijs wordt gehanteerd (in 2006 65,8% van de maximaal redelijke huurprijs), bestaat de indruk bij een aantal medewerkers dat de huurprijs voor mensen uit de doelgroep in toenemende mate te hoog wordt en dat er meer behoefte is aan goedkope woningen.
- 65,8% (2006) en 66,4% (2007) van maximaal redelijk is een lage gemiddelde huurprijs (ook volgens WSW); het beleid zou moeten zijn om meer te differentiëren in huurprijs. De mogelijkheden daarvoor zijn echter beperkt. De prijs is afhankelijk van het aantal WWS-punten per woning en de inkomenspositie in Enkhuizen. Woondiensten Enkhuizen heeft het hoogste aantal WWS-punten per woning in West-Friesland. De inkomenspositie in West-Friesland is laag.

3.4.4 Beeld belanghouders over prestaties op betaalbaarheid

Visie van belanghouders op het thema betaalbaarheid

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op betaalbaarheid.



Score van belanghouders over prestaties op het thema betaalbaarheid

	Huidig	Gewenst
Algemeen betaalbaarheid	8	8

De belanghouders hebben de subdoelstellingen op dit thema niet gescoord. In de ketendialoog is weinig gezegd over de scores in het zelfbeeld en in de interviews is het thema gescoord zoals hierboven aangegeven.

In de externe analyse zijn de volgende opmerkingen geplaatst over betaalbaarheid:

- Het wordt door de belanghouders van groot belang geacht om voor eventuele invoering het effect van “huur op maat” in te schatten want het kan onrust in straat en stad veroorzaken.
- In de ketendialoog is de vraag gesteld hoe de norm voor betaalbaarheid is vastgesteld. Is deze gerelateerd aan de inkomensverhoudingen in Enkhuzen. De norm is van belang, maar hiermee moet ook de leefbaarheid in wijken worden meegenomen.
- Het feit dat Woondiensten Enkhuzen er soms voor kiest om goedkoop te renoveren met het oog op betaalbaarheid wordt positief gewaardeerd.
- Een aantal belanghouders geeft aan dat er een goede balans is tussen kwaliteit en prijs. Over de huurprijs voor een project voor ouderen is een belanghouder minder positief.

3.4.5 Oordeel over betaalbaarheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 9 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuzen op het thema betaalbaarheid.

- Vanuit de bewoners geredeneerd is het gevoerde beleid van Woondiensten Enkhuzen voordelig, want de gemiddelde huurprijs is met 65,8% (voor 2006) en 66,4% (voor 2007) ‘maximaal redelijk’ significant lager dan het landelijk gemiddelde 70%. Ook gezien de inkomenspositie van de doelgroepen van beleid in Enkhuzen is het gevoerde beleid passend.
- Omdat het percentage ‘maximaal redelijk’ laag is, zorgt Woondiensten Enkhuzen voor een beperkte aanspraak op de huurtoeslag.
- Daarnaast heeft Woondiensten Enkhuzen met 96% beduidend meer betaalbare woningen dan de eigen ambitie (75%).
- Vanuit bedrijfseconomisch oogpunt geredeneerd kan Woondiensten Enkhuzen meer geld uit de markt halen en daarmee meer geld voor investeringen vrijmaken. Uit de opgaven blijkt echter dat er veel behoefte is aan goedkope woningen. Woondiensten Enkhuzen zet daarom alleen indien mogelijk in op differentiatie van huurprijzen en niet zozeer op het over de gehele linie verhogen van de huurprijzen. Zij geeft aan meer te willen differentiëren in het huurprijsbeleid onder andere door ‘Huren op maat’ en ook door meer differentiatie op basis van ligging en gewildheid van de woning. Met dit beleid haalt Woondiensten Enkhuzen alleen geld uit de markt bij bewoners die dat gezien hun inkomenspositie kunnen en willen dragen.
- Het eindoordeel van de visitatiecommissie (9) wijkt daarmee in positieve zin sterk af van het zelfbeeld (6).
- De door Woondiensten Enkhuzen gegeven indicatoren voor harmonisatie, renovatie en herstructurering heeft de commissie niet laten meewegen in haar oordeel over betaalbaarheid omdat hieruit niet te achterhalen valt in hoeverre ingrepen hebben geleid tot huuraanpassingen.



3.5 Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg

3.5.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstellingen

Bijzondere doelgroepen, inclusief wonen en zorg is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als 'het voeren van een gericht beleid ten aanzien van bijzondere doelgroepen – zoals starters, ouderen, dak- en thuislozen, mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, statushouders, psychiatrische cliënten– om hen in hun huisvestingsbehoefte te voorzien'.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Op basis van het Prestatiecontract met de gemeente Enkhuizen is afgesproken vanaf 2004 t/m 2008 50 woningen te realiseren specifiek voor jongeren, omdat deze er (na een ludieke kraakactie in de Westerstraat) onvoldoende woningen voor hen (zouden) zijn.

Voor senioren wordt op basis van de regionale woonvisie een nieuwbouwbehoefte ingeschat. Daarnaast worden er voor bijzondere doelgroepen vaak op basis van een reële vraag in direct overleg met de zorgleverancier projecten opgestart. Vooraf worden deze projecten niet specifiek op aantallen begroot, omdat er teveel externe onzekere factoren een rol spelen.

Woondiensten Enkhuizen kent op bijzondere doelgroepen de volgende doelstellingen:

- 50 woningen voor starters 2004-2008
- Aangepaste huisvesting bijzondere doelgroepen
- Huisvesting aangewezen statushouders.

3.5.2 Prestaties op bijzondere doelgroepen

Woondiensten Enkhuizen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema bijzonder doelgroepen aangegeven voor de jaren 2004-2010. De projecten voor bijzondere doelgroepen komen tot stand op basis van de vraag van een instelling. Woondiensten Enkhuizen heeft in het verleden ervoor gekozen om op dit thema haar doelstellingen beperkt te kwantificeren. Voor de komende jaren wordt er wel een doelstelling aangegeven voor zover het te voorzien valt. Uit onderstaand overzicht valt te concluderen dat waar ze dat wel gedaan heeft, Woondiensten Enkhuizen ten opzichte van haar eigen gekwantificeerde doelstellingen wisselend presteert. Te concluderen valt ook dat er veel woongelegenheden voor bijzondere doelgroepen worden gerealiseerd.

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten	Resultaten in %
2008	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 10 • Bijzondere doelgroepen: 0 • Statushouders: 7 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 • 89 • 7 	<ul style="list-style-type: none"> • 60% • - • 100%
2007	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 10 • Bijzondere doelgroepen: 0 • Statushouders: 6 	<ul style="list-style-type: none"> • 0 • 0 • 2 	<ul style="list-style-type: none"> • 0% • - • 33%
2006	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 10 • Bijzondere doelgroepen: 0 • Statushouders: niet bekend 	<ul style="list-style-type: none"> • 0 • 31 • 3 	<ul style="list-style-type: none"> • 0% • - • -
2005	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 10 • Bijzondere doelgroepen: 0 • Statushouders: niet bekend 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 • 62 • 9 	<ul style="list-style-type: none"> • 100% • - • -
2004	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 10 • Bijzondere doelgroepen: 0 • Statushouders: niet bekend 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 • 33 • 0 	<ul style="list-style-type: none"> • 50% • - • -
2009	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 0 • Bijzondere doelgroepen: 27 • Statushouders: 14 	<ul style="list-style-type: none"> • 5 	<ul style="list-style-type: none"> • -
2010	<ul style="list-style-type: none"> • Jongeren: 0 • Bijzondere doelgroepen: 20 • Statushouders: niet bekend 		



3.5.3 *Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op bijzondere doelgroepen*

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van bijzondere doelgroepen als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bijzondere doelgroepen	8	8
• 50 woningen voor starters 2004-2008	7	7
• Aangepaste huisvesting bijzondere doelgroepen	8	8
• Huisvesting aangewezen statushouders	7	8

De volgende opmerkingen zijn door Woondiensten Enkhuizen bij het thema gemaakt.

- Voor de geplande 50 woningen voor jongerenhuisvesting is de leeftijd verschoven van 18 tot 23 jaar naar 18 tot 30 jaar omdat er minder behoefte is aan huisvesting voor de groep tot 23 jaar. Daarom wordt er nu gesproken van woningen voor starters.
- Wat betreft statushouders loopt Woondiensten Enkhuizen achter op landelijk niveau, vandaar de score 7 voor de huidige situatie. In de voorgaande jaren zijn er door het COA weinig asielzoekers “aangeboden”. Bovendien werden er regelmatig woningen door asielzoekers geweigerd. Woondiensten Enkhuizen heeft toen de afspraak met de gemeente gemaakt dat na drie maanden beschikbaar houden van de huurwoning, deze weer kon worden verhuurd indien er geen statushouders werden aangemeld.
- Woondiensten Enkhuizen vindt zichzelf in relatie tot de schaalomvang en in vergelijking met corporaties van vergelijkbare grootte, bovengemiddeld presteren.
- Woondiensten Enkhuizen geeft aan dat een aantal van haar initiatieven is afgeketst op het ontbreken van een geschikte lokatie of bezwaren uit de buurt. Op dit gebied wordt er door Woondiensten Enkhuizen een afhankelijkheid van externe partijen ervaren.
- In de organisatiedialoog wordt opgemerkt dat ten aanzien van de dak- en thuislozen op dit moment alleen iets wordt gedaan in PWW-verband (platform Wonen West-Friesland). In de toekomst wil Woondiensten Enkhuizen zelf meer met deze groep doen.
- De waardering voor de huidige en gewenste situatie wordt door de medewerkers herkend.

3.5.4 *Beeld belanghouders over prestaties op bijzondere doelgroepen*

Visie van belanghouders op het thema bijzondere doelgroepen

Over het algemeen herkennen de belanghouders het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen op het thema bijzondere doelgroepen.

Men herkent ook de ambities van Woondiensten Enkhuizen op dit thema, en vindt het een hoog ambitie niveau zeker in vergelijking met andere regionale spelers.

Score van belanghouders over prestaties op het thema bijzondere doelgroepen

	Huidig	Gewenst
Algemeen bijzondere doelgroepen	8	8
• 50 woningen voor starters 2004-2008	7	7
• Aangepaste huisvesting bijzondere doelgroepen	8	8
• Huisvesting aangewezen statushouders	7	8

Het algemene oordeel van de belanghouders over de prestatie van Woondiensten Enkhuizen bij bijzondere doelgroepen is 8. De waardering van de prestaties op de doelstellingen is gelijk aan het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen. De volgende opmerkingen zijn gemaakt:

- In de ketendialoog en de interviews gaf men aan buitengewoon tevreden te zijn over de prestaties van Woondiensten Enkhuizen. Hierbij gaat het over het bouwen voor bijzondere doelgroepen en ook over de bijdrage aan de keten wonen-welzijn-zorg.
- Men vindt dat Woondiensten Enkhuizen een hoge en gezonde ambitie heeft, zeker voor aangepaste huisvesting.



- Bovendien werd gewaardeerd dat door het realiseren van projecten voor deze bijzondere doelgroepen, ook monumenten bewaard blijven.
- Het huisvesten van bijzondere doelgroepen zou meer regionaal aangepakt moeten worden en niet alleen door (Woondiensten) Enkhuizen. Op dit moment geldt dit alleen voor de winteropvang in Hoorn. Zie hierover ook de opmerking in de vorige paragraaf.
- In de ketendialoog wordt opgemerkt dat het belangrijk is in de gaten te houden welk percentage mensen uit de bijzondere doelgroepen (vooral mensen met een verstandelijke beperking en psychiatrische patiënten) gehuisvest wordt t.o.v. het totaal aantal bewoners in Enkhuizen. Er wordt aangegeven dat het nader onderzocht moet worden en de waarschuwing is uitgesproken dat niet onbeperkt de huisvesting van al deze verschillende bijzondere doelgroepen gerealiseerd kan worden.
- Men is positief over het vermogen van Woondiensten Enkhuizen om te snel schakelen op ontwikkelingen in de markt. Als er een pand beschikbaar is, wordt er snel gereageerd.
- Er zijn door de vertegenwoordigers vanuit de gemeente enkele kritische opmerkingen gemaakt over de financiering van het woonzorgcomplex Meeuwenlaan. Ze geven aan dat er door de gemeenteraad vragen zijn gesteld over de aanbestedingsprocedure. Dezelfde vertegenwoordigers geven aan dat de communicatie tussen Woondiensten Enkhuizen en de gemeente niet op alle onderdelen goed is gegaan.

3.5.5 Oordeel over bijzondere doelgroepen

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 9 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op bijzondere doelgroepen.

- In vergelijking met ander corporaties heeft Woondiensten Enkhuizen veel energie gestoken in projecten en al het mogelijke gedaan om ze te realiseren.
- De belanghouders zijn hierover uitermate tevreden.
- Woondiensten Enkhuizen gaat snel en actief op zoek naar woongelegenheid als er door een instelling een vraag wordt gesteld; bovendien komt Woondiensten Enkhuizen vaak met slimme combinaties.
- Woondiensten Enkhuizen heeft goed zicht op wat er speelt in het werkveld van welzijn en zorg.
- In paragraaf 5.5 wordt teruggekomen op het woonzorgcomplex.

3.6 Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn

3.6.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstellingen

Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als 'het ontwikkelen van initiatieven, investeren en samenwerken met partners op gebied van welzijn, fysiek en sociaal beheer. Dit betreft bijvoorbeeld interventies die betrekking hebben op de kwaliteit van de woonomgeving (veelal uitgedrukt in schoon, heel en veilig) en de onderlinge contacten tussen bewoners'.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Wonen is een basisbehoefte die bijdraagt aan het welzijn van mensen. Prettig wonen wordt naast een goed (t)huis ook bepaald door een leefbare buurt waarbij fysieke staat en sociaal leefklimaat even belangrijk zijn. Centrale regie en aansturing van wonen en welzijn draagt bij aan meer beleidsmatige samenhang en betere organisatorische afstemming. Daarom streeft Woondiensten Enkhuizen samen met de gemeente een geïntegreerde woonwelzijnscorporatie na. Omdat wetgeving dit nu (nog) uitsluit, is gekozen voor een wel toegestane zogenoemde personele unie met eenhoofdige directie van zowel corporatie en welzijnsinstelling. Deze (verbindings)keus sluit aan op de door de minister van VROM beoogde taakverbreding van corporaties tot onder meer



(ook) sociale activiteiten. Woondiensten Enkhuzen loopt hier met de gekozen bestuurlijke verbinding al enkele jaren op vooruit.

Woondiensten Enkhuzen kent op leefbaarheid de volgende doelstelling:

- Integratie wonen en welzijn
- Wijkinventarisatie
- Productie maatschappelijk vastgoed
- Jongerenwerk
- Ouderenwerk
- Opbouw/sociaalcultureel werk

Woondiensten Enkhuzen geeft aan dat de eerste doelstelling (integratie wonen en welzijn) momenteel de belangrijkste doelstelling is.

3.6.2 Prestaties op leefbaarheid

Woondiensten Enkhuzen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema leefbaarheid aangegeven voor de jaren 2004-2010. Geconcludeerd kan worden dat op dit thema vooral kwalitatieve doelstellingen zijn geformuleerd en alleen voor de eerste drie. Voor de laatste drie doelstellingen zijn werkplannen gemaakt voor 2009. De activiteiten voor fysieke leefbaarheid zijn niet in dit overzicht opgenomen.

De volgende gegevens zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten
2008	<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en Welzijn: Naleven prestatiecontracten • Wijkinventarisatie: leefbaarheid, opbouwwerk en ouderenadviseur verknoepen • Maatschappelijk vastgoed: Wijkcentrum Bonte Veer met wijkrestaurant, bibliotheek en gymzaal • Jongerenwerk: doelstellingen geformuleerd in plan Stichting Welzijn Enkhuzen • Ouderenwerk: doelstellingen geformuleerd in plan Stichting Welzijn Enkhuzen • Opbouw/sociaalcultureel werk: doelstellingen geformuleerd in plan Stichting Welzijn Enkhuzen 	<ul style="list-style-type: none"> • W&W: Voor Welzijn een start gemaakt met prestatiecontracten. Welzijn uitgebreid met Jongerenwerk, Ouderenwerk, Sociaal cultureel werk, Jongeren centrum, project Goed idee, Jongeren en ouderenprojecten zoals Belbus, Seniorenschool • Mee bezig; bemoeizorg achter voordeur, integrale aanpak sociale uitsluiting • Eind 2008 gereed; cliënten van Leekerweide helpen in bediening restaurant
2007	<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en Welzijn: integratie • Wijkinventarisatie: 30 koffiegesprekken • Maatschappelijk vastgoed: Cayen • Jongerenwerk • Ouderenwerk • Opbouw/sociaalcultureel werk 	<ul style="list-style-type: none"> • Voor Welzijn start gemaakt met prestatiecontracten. Welzijn uitgebreid met Jongerenwerk, Ouderenwerk, Sociaal cultureel werk, Jongeren centrum • Wijkinventarisatie: gesprekken, wijkraden ondersteund • Maatschappelijk vastgoed: jongeren centrum Cayen gerealiseerd
2006	<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en Welzijn: integratie • Wijkinventarisatie: 3 wijkraden faciliteren • Maatschappelijk vastgoed: Cayen 	<ul style="list-style-type: none"> • Vanaf oktober Welzijns werk Enkhuzen gestart; nog veel politieke commotie. Gestart met opbouwwerk en voorbereiding jongeren centrum • Vanaf oktober 3 wijkraden gefaciliteerd, wijkraden werden onderdeel van het opbouwwerk, wijkraden gingen meer verantwoording afleggen over hun prestaties • Cayen niet gerealiseerd door externe politieke omstandigheden
2005	<ul style="list-style-type: none"> • W&W: integratie • Integraal wijk/ buurtbeheer; faciliteren 3 wijkraden • Maatschappelijk vastgoed: verbeteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Integratie niet gerealiseerd: begin 2005 ontstond een breuk tussen Wonen & Welzijn • Integraal wijk- en buurtbeheer; faciliteren 3 wijkraden niet gelukt • Speelzalen niet gelukt vanwege breuk Wonen en Welzijn



	peuterspeelzalen	
2004	<ul style="list-style-type: none"> • W&W: integratie en inplaatsing peuterspeelzaalwerk • Wijk/ buurtbeheer; faciliteren 3 wijkraden 	<ul style="list-style-type: none"> • Laatste jaar stichting Breedband; inplaatsing gerealiseerd • Geen resultaten gemeld op wijk en buurtbeheer
2009	<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en welzijn: leefbaarheid, opbouwwerk en ouderenadviseur verknopen • Wijkgericht werken via leefbaarheidsteam • Maatschappelijk vastgoed: IJsselzand implementeren (organisatie activiteiten centraal regelen) 	<ul style="list-style-type: none"> • 5
2010	<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en welzijn: naleven prestatiecontracten met eventueel verbreding werkterrein • Wijkgericht werken via leefbaarheidsteam • Maatschappelijk vastgoed: onderzoek naar gymzalen, peuterspeelzalen, overig MV 	

Ten aanzien van maatschappelijk vastgoed kiest Woondiensten Enkhuizen ervoor om vraaggestuurd te werken. Ze is wel gretig om dit soort vastgoed in beheer te nemen. Er wordt op gestuurd dat voor aanvang van het project alle ruimte is verhuurd zodat het leegstandsrisico zoveel mogelijk is afgedekt. Omdat het vaak panden zijn met veel achterstallig onderhoud wordt ook de investering bij aankoop en verbouw goed afgewogen.

In aparte werkplannen voor 2008 zijn de activiteiten van opbouwwerk, jongerenwerk ambulant, jongerenwerk Cayen en ouderenwerk nader omschreven.

De verdeling van de leefbaarheidstaken tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen ziet er op hoofdlijnen als volgt uit.

- Woondiensten Enkhuizen verzorgt de fysieke leefbaarheid in en om de eigen woningen. Bij renovatie is er overleg met de bewoners over de omgeving.
- Wat betreft de sociale leefbaarheid verzorgt Woondiensten Enkhuizen het overleg met de bewonerscommissies en stimuleert deze om acties te ondernemen. Waar mogelijk en nodig worden bewoners doorverwezen naar Stichting Welzijn Enkhuizen voor uitvoering van initiatieven. Tevens bemiddelt Woondiensten Enkhuizen bij problemen tussen en met huurders.
- Woondiensten Enkhuizen onderzoekt momenteel of er een mogelijkheid is het budget dat nu wordt gebruikt voor schoonmaak zodanig in te zetten dat er in de wijken waar de woningen staan, meer gewerkt kan worden aan sociale leefbaarheid door wijkbeheer. Door de oplevering van twee seniorencomplexen is de sociale structuur van een aantal wijken erg veranderd en behoeft dit meer aandacht.
- Stichting Welzijn Enkhuizen doet aan opbouwwerk, ouderenwerk en jongerenwerk voor heel Enkhuizen. Daarbij hoort ook de exploitatie van maatschappelijk vastgoed.

De verdeling van het woningbezit van Woondiensten Enkhuizen over Enkhuizen is zodanig dat er behalve in Plan Noord geen wijken zijn waar Woondiensten Enkhuizen overwegend bezit heeft. Het wijkbeheer is daarmee altijd een kwestie van samenwerking met andere partijen.

In Jaarbegroting 2007 is een bedrag van € 50.000 opgenomen voor bijdrage buurthuis IJsselzand en wijk- en buurtbeheer. Het budget voor wijk- en buurtbeheer is € 23.700 en wordt vooral ingevuld met fysieke leefbaarheid. In de jaarbegroting van 2008 is een bedrag van € 37.600 opgenomen voor wijk- en buurtbeheer, waarvan € 20.400 voor buurthuis IJsselzand en € 17.200 voor overig wijk- en buurtbeheer. Tevens is € 21.000 opgenomen voor een buurtbeheerder. In de Jaarbegroting 2008 is aangegeven dat afstemming met de gemeente wordt gezocht omdat de inzet niet alleen voor het woningbezit van Woondiensten Enkhuizen plaatsvindt, maar ook over de publieke ruimte gaat.

In de CFV-rapportage wordt gemeld dat voor 2006 een bedrag van € 231.000 is besteed aan leefbaarheid. Dit is vooral de verbouw van het wijkcentrum en voor een deel de ondergrondse



vuilcontainer en ander wijk- en buurtbeheer. Met dit budget voor 2006 omgerekend naar het gemiddeld bedrag dat per wooneenheid aan leefbaarheid wordt uitgegeven, scoort Woondiensten Enkhuizen volgens het CFV hoger dan 98% van de andere corporaties.

De visitatiecommissie constateert dat de budgetten voor leefbaarheid over 2007 en 2008 ten opzicht van 2006 sterk afnemen. De budgetten voor fysiek beheer vallen onder de budgetten voor onderhoud en wijk- en buurtbeheer. Ze zijn daarmee gedeeltelijk apart zichtbaar. Budgetten voor sociaal beheer hebben we alleen in de begroting van 2008 aangetroffen (voor de buurtbeheerder). Woondiensten Enkhuizen wil in 2009 onderzoeken of ze wijkbeheer meer wil invullen. Hierover bestaat momenteel nog geen duidelijkheid.

3.6.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op leefbaarheid

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van leefbaarheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen op leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	7,5	8
• Integratie wonen en welzijn (80%)	7	8,5
• Wijkinventarisatie	7	8
• Jongerenwerk	7	8
• Ouderenwerk	7	8
• Opbouw/sociaalcultureel werk	7	8
• Productie maatschappelijk vastgoed	7	8

De volgende opmerkingen zijn in de organisatiedialoog gemaakt ten aanzien van het thema.

- De medewerkers kunnen zich vinden in de uitwerking van het thema.
- De score voor integratie wonen en welzijn vond de groep lager dan zelfbeeld (5 i.p.v.7) omdat Woondiensten Enkhuizen er pas mee is begonnen en de integratie nog in ontwikkeling is. Zo werd ook de score voor de gewenste situatie aangepast naar een 7 omdat dan de ambitie iets reëler wordt geacht. Medewerkers die met welzijn te maken hebben, valt deze verlaagde score op. Men trekt in de organisatiedialoog de conclusie dat medewerkers die alleen een taak bij Woondiensten Enkhuizen en niet bij de Stichting Welzijn Enkhuizen hebben, nog onvoldoende beeld hebben bij de integratie. Men ziet wel voordelen van de korte lijnen en de goede bereikbaarheid, maar is vooral terughoudend vanwege de beperkte ervaringen en korte historie van het initiatief.
- De score voor de huidige prestaties bij Wijkinventarisatie vond men een 6 i.p.v. een 7 omdat er meer aan de huurder gevraagd zou moeten worden en minder aan Woondiensten Enkhuizen zelf.
- De huidige situatie rondom het Jongerenwerk wordt positief gewaardeerd; men maakt de kanttekening dat er meer aandacht voor de kern van de hangjongeren nodig is. Daarom is een lager cijfer voor de huidige situatie toegekend (6).
- Bij het Ouderenwerk werd geconstateerd dat Woondiensten Enkhuizen er nog niet in geslaagd is om eenzame ouderen te bereiken. Daarom is een lager cijfer voor de huidige situatie toegekend (6).
- De productie van maatschappelijk vastgoed wordt zo positief gewaardeerd dat de medewerkers de ambitie wel op een 9 willen hebben.

3.6.4 Beeld belanghouders over prestaties op leefbaarheid

Visie van belanghouders op het thema leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn

In de ketendialoog geven de belanghouders aan het grotendeels eens te zijn met de visie van Woondiensten Enkhuizen op het thema.



De meeste discussie gaat evenals in de organisatiedialoog over de integratie tussen wonen en welzijn. Men vindt het te waarden dat er verbinding wordt gelegd tussen wonen en welzijn en dat de welzijnstaken worden opgepakt na een aantal eerdere pogingen waarin het niet gelukt is.

De belanghouders geven wel aan dat het een uitdaging wordt om kritisch te blijven als alles bij één organisatie wordt ondergebracht en dat het van belang is om het toezicht goed te regelen.

Score van belanghouders over prestaties op het thema leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn

	Huidig	Gewenst
Algemeen op leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	7	8
• Integratie wonen en welzijn (80%)	7à8	8,5
• Wijkinventarisatie	7	8
• Productie maatschappelijk vastgoed	7	8
• Jongerenwerk	7	8
• Ouderenwerk	7	8
• Opbouw/sociaalcultureel werk	7	8

Door de belanghouders zijn de volgende opmerkingen gemaakt over de doelstellingen op leefbaarheid:

- Er wordt waardering uitgesproken voor initiatieven zoals het woonzorgcomplex Meeuwenlaan. Op dit gebied zou Woondiensten Enkhuizen meer ambities kunnen formuleren.
- De belanghouders zien dat er een rol voor Woondiensten Enkhuizen is weggelegd in het beheer van culturele en maatschappelijke accommodaties. De ervaringen op dit terrein zijn tot nu toe positief. Men geeft aan dat Woondiensten Enkhuizen ook inhoudelijk sterker erbij betrokken kan worden.
- Ook geeft men aan dat in het beheer van monumenten Woondiensten Enkhuizen meer een rol zou kunnen spelen met het oog op waardig beheer en exploitatie.
- De belanghouders zijn het erover eens dat samenwerking op het gebied van leefbaarheid leidt tot betere resultaten. Een aantal belanghouders geeft aan dat Woondiensten Enkhuizen hierin meer dan tot nu toe en actiever de samenwerking kan opzoeken met andere partijen.
- De belanghouders hebben in de ketendialoog niet expliciet bij alle scores stilgestaan, maar aangegeven wordt dat men heel tevreden is over wat er nu zichtbaar is aan welzijnsactiviteiten: de groep vindt het niet minder dan een 7 waard en voor sommigen zelfs richting een 8. De feitelijke resultaten zijn nog niet zichtbaar en de wens wordt uitgesproken om over een paar jaar de ambities te evalueren. In de interviews uiten de belanghouders zich positief over de relatie tussen WDE en WWE en zijn kritisch afwachtend ten aanzien van de manier waarop WDE daar invulling aan gaat geven en ten aanzien van de resultaten die dit gaat opleveren.
- Een aantal belanghouders geeft aan beperkt zicht te hebben op wat Woondiensten Enkhuizen doet aan leefbaarheid. De indruk bestaat dat er meer mogelijk is; dat wordt ook meer passend geacht bij de door Woondiensten Enkhuizen gewenste positionering; ook wenst men meer duidelijkheid over de financiering van de leefbaarheidsactiviteiten.
- Er is aangegeven dat er meer aandacht nodig is voor cohesie in de wijken; de gedeelde verantwoordelijkheid van gemeente en opbouwwerker is goed, maar laat nog onvoldoende resultaat zien. Het stimuleren van wijkraden of verenigingen draagt volgens de belanghouders bij aan de sociale cohesie. Aan Woondiensten Enkhuizen wordt gevraagd hieraan actief bij te dragen. Anderzijds wordt opgemerkt dat door actief beleid van Woondiensten Enkhuizen op woningtoewijzing meer diversiteit in de wijken is ontstaan en daardoor de problemen lijken af te nemen. Door een aantal belanghouders wordt aangegeven dat bewoners door Woondiensten Enkhuizen meer op ongewenst gedrag aangesproken mogen worden.
- Volgens de brief van de minister van WWI (30 nov 2007) presteert Woondiensten Enkhuizen in voldoende mate op de prestaties die zij daarin belangrijk vindt. Het ministerie is met name positief over de leefbaarheidsactiviteiten en activiteiten t.b.v. starters.



Er is aan de belanghouders een aantal vragen gesteld over de samenwerking van Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen. In het kort zijn de reacties van de belanghouders als volgt.

- De ervaringen met de huidige samenwerkingstructuur zijn wisselend:
 - een aantal belanghouders geeft aan er nog niet zoveel van te merken,
 - een aantal geeft aan er veel vertrouwen in te hebben
 - een enkeling ziet het als een uitdaging om te laten zien dat het kan werken
 - een belanghouder heeft twijfels over de manier waarop Woondiensten Enkhuizen en de Stichting Welzijn Enkhuizen de samenwerking uitrollen en uitdragen.
- Als voordelen van de huidige invulling ziet men de kortere lijnen en een betere afstemming tussen wonen en welzijn. Ook dat er financieel een betere structuur en organisatie ontstaat en dat een corporatie verantwoordelijkheid neemt voor leefbaarheid en het sociale aspect. Tevens verwacht de gemeente financieel voordeel omdat exploitatie en beheer van maatschappelijk vastgoed in één hand komt te liggen.
- Als nadelen van de huidige invulling noemt men de onduidelijkheid over hoe het financieel is geregeld en de dubbele pet van de bestuurder.
- De indruk bestaat bij de meeste belanghouders dat het tegemoet komt aan de behoeften in Enkhuizen, zeker ook gezien de eerdere ervaringen. De vraag wordt wel gesteld in hoeverre de integratie in één stichting toegevoegde waarde heeft.
- De bijdrage aan het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen wordt door de meeste belanghouders op een 7 geschat, met een enkele kritische noot ten aanzien van de toegevoegde waarde.

3.6.5 Oordeel over leefbaarheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 6,7 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het thema leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn.

- Leefbaarheid is een thema waar voor een corporatie veel activiteiten onder vallen. In het oordeel worden de activiteiten geclusterd naar maatschappelijk vastgoed, fysiek beheer, sociaal beheer. Het cijfer voor leefbaarheid is een rekenkundig gemiddelde van de cijfers op deze drie onderdelen.
- Op het gebied van de productie van maatschappelijk vastgoed presteert Woondiensten Enkhuizen goed (8). Ook belanghouders hebben hiervoor een hoge waardering. Ze neemt maatschappelijk vastgoed bouwtechnisch in beheer. De verdere exploitatie van het vastgoed wordt overgedragen aan andere partijen (waaronder Stichting Welzijn Enkhuizen), behalve van het buurtcentrum IJsselzand.
- Kijkend naar de afgelopen jaren wordt het fysiek beheer van de woonomgeving door Woondiensten Enkhuizen ruim voldoende (7) ingevuld. De budgetten voor fysiek beheer vallen onder de budgetten voor onderhoud en wijk- en buurtbeheer. Ze zijn daarmee gedeeltelijk apart zichtbaar. Opvallend is dat de budgetten over 2007 en 2008 in vergelijking met 2006 significant lager zijn.
- Ten aanzien van sociaal beheer beoordeelt de visitatiecommissie het maatschappelijk presteren als zwak (5). Dit oordeel is gebaseerd op de volgende overwegingen.
 - Er is een medewerker leefbaarheid die overleg voert met huurders en huurderscommissies en de fysieke leefbaarheid regelt. Er wordt overleg gevoerd met de stuurgroep buurtbeheer en sociale veiligheid en er is actief beleid tegen drugs en geluidsoverlast.
 - Budgetten voor sociaal beheer zijn alleen in de begroting van 2008 aangetroffen (voor de buurtbeheerder). Woondiensten Enkhuizen wil in 2009 onderzoeken of ze wijkbeheer meer wil invullen. Hierover bestaat momenteel nog geen duidelijkheid.
 - Het sociaal beheer wordt door Woondiensten Enkhuizen grotendeels neergelegd bij Stichting Welzijn Enkhuizen.
 - Over de samenwerking en taakverdeling ten aanzien van sociaal beheer tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen is het oordeel van lokale



belanghouders gemengd. Er heerst over het algemeen een positieve verwachting, maar er zijn nog vragen ten aanzien van de uitwerking en realisatie. Deze vragen kan de visitatiecommissie onderschrijven.

- De visitatiecommissie heeft geen beleidsdocumenten gezien waarin de taakverdeling en samenwerking tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen op dit terrein zijn beschreven.
- Er zijn aparte werkplannen, jaarbegrotingen, rapportages en jaarrekeningen voor de Stichting Welzijn Enkhuizen. De werkplannen voor de welzijnsactiviteiten van Stichting Welzijn Enkhuizen hebben de status van prestatieafspraken met de gemeente. De visitatiecommissie ziet een groot verschil met de prestatieafspraken die zijn gemaakt tussen de gemeente en Woondiensten Enkhuizen. Voor de visitatiecommissie is de status van de afspraken tussen de gemeente en Stichting Welzijn Enkhuizen niet helder.
- Woondiensten Enkhuizen ambieert een volledige integratie met de Stichting Welzijn Enkhuizen. Door de voormalig minister van WWI, Vogelaar, is eind 2008 aangegeven toestemming te willen geven voor deze verbinding onder voorwaarde dat de geldstromen strikt gescheiden blijven. Dit standpunt is met de wisseling van de minister op dit moment nog niet bevestigd.
- Het feit dat de intrekking van de aanwijzing van het ministerie WWI nog niet is bevestigd, compliceert voor Woondiensten Enkhuizen de voortgang op dit gebied. Vanuit de visitatiecommissie is er echter grote waardering voor het feit dat Woondiensten Enkhuizen zich verantwoordelijk voelt voor de invulling van welzijn in Enkhuizen en wonen en welzijn in één organisatie wil integreren.
- De visitatiecommissie kan moeilijk een beeld krijgen van de maatschappelijke prestaties die Woondiensten Enkhuizen zelf op het gebied van sociaal beheer beoogt en realiseert. Op basis van onderzoek door Woondiensten Enkhuizen zelf en van verwachtingen van belanghouders zijn interventies door de corporatie op het gebied van sociaal beheer in de eigen wijken nodig.
- Gezien de opgave in het werkgebied verwacht de visitatiecommissie een grotere en duidelijkere eigen bijdrage van de corporatie zelf op het gebied van sociaal beheer in de eigen wijken dan voorgenomen in de begroting van 2008.
- Woondiensten Enkhuizen wil aansluiten op het integrale wijk- en buurtbeheer van de gemeente Enkhuizen, hetgeen op dit moment nog niet is geformuleerd. Dit is een complicerende factor bij het invullen van het eigen beleid en de afstemming tussen de verschillende betrokken partijen.
- Los van wie het sociaal beheer invult, verwacht de visitatiecommissie een helder beeld van de bijdragen en de resultaten van de corporatie ten aanzien van het sociaal beheer in relatie tot de opgaven in het werkgebied. Deze zijn voor de visitatiecommissie echter niet duidelijk. Ook in het licht van het advies van de commissie Meijerink moet Woondiensten Enkhuizen duidelijk maken welke activiteiten op het gebied van sociaal beheer zij wel en niet uitvoert.

3.7 Bouwproductie

3.7.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstellingen

Bouwproductie is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als 'het ontwikkelen en realiseren van nieuwe woningen en gebouwen bedoeld voor huurders, kopers (eigenaren) en (maatschappelijke) instellingen'.

Hieronder is de prestatie van Woondiensten Enkhuizen op bouwproductie uitgewerkt vanuit het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen, het oordeel vanuit de interne analyse en het oordeel van de belanghouders.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Woondiensten wil een gevarieerd aanbod woonruimten aanbieden; voor elk wat wils, maar met de sterke nadruk op sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrens van € 535,33. (prijspeil 1-7-2008).



Woondiensten Enkhuizen kent op bouwproductie de volgende doelstelling:

- Realisatie van een voldoende gevarieerd aanbod sociale huurwoningen voor de primaire doelgroep
- Realisatie van een beperkt aantal huurwoningen voor de secundaire doelgroep.

3.7.2 Prestaties op bouwproductie

Woondiensten Enkhuizen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema bouwproductie aangegeven voor de jaren 2004-2010. Te zien valt dat Woondiensten Enkhuizen over het algemeen de voorgenomen nieuwbouw realiseert.

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten
2008	• Primaire doelgroep: 14 eengezinswoningen	• Geen; oplevering in 2009
2007	• Geen	• Geen; uitloop projecten
2006	• Geen	• Geen; wel deelproject bijzondere doelgroepen
2005	• Primaire doelgroep: 16 patiowoningen • Secundaire doelgroep: 4 eengezinswoningen	• Gerealiseerd • Gerealiseerd (2 voor primaire doelgroep)
2004	• Primaire doelgroep: 8 patiowoningen	• Gerealiseerd
2009	• Geen	• Geen
2010	• Primaire doelgroep: 44 eengezinswoningen Tom Kranenburgstraat Zuid (Sloop 52 woningen)	

Opmerking bij deze cijfers:

- De bouwproductie voor bijzondere doelgroepen is vermeld bij het thema bijzondere doelgroepen.
- Er vindt beperkte nieuwbouw plaats: inbreinieuwbouw en in buitenwijken.
- Woondiensten Enkhuizen wil vooral woningen toevoegen door gerichte aankoop en functionele aanpassingen van bestaande gebouwen.
- Op de Enkhuizer nieuwbouwlocaties Westeinde en Gommerwijk-west wil Woondiensten Enkhuizen onder voorwaarden sociale woningbouw realiseren en deze vooral verwerven door aankoop van huurwoningen van de bouwende partijen.

3.7.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op bouwproductie

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van bouwproductie als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bouwproductie	7	7
• Realisatie van een voldoende gevarieerd aanbod sociale huurwoningen voor de primaire doelgroep	7	8
• Realisatie van een beperkt aantal huurwoningen voor de secundaire doelgroep; (er zijn hiervan een beperkt aantal gerealiseerd voor de doelgroep senioren)	7	7

In de organisatie zijn de volgende opmerkingen gemaakt.

- Er is nauwelijks een kwantitatieve woningnood in Enkhuizen. Als bouwproductie is dus voornamelijk voor kwalitatieve woningbehoeften: voor specifieke doelgroepen (zoals Woondiensten Enkhuizen veel doet) of voor verbeterde kwaliteit van woningen.
- Bij sommige complexen kiest Woondiensten Enkhuizen expliciet voor het behoud van de lage huurprijs in tegenstelling tot woningverbetering om ook in de categorie goedkope woningen te kunnen voorzien in een behoefte.



3.7.4 Beeld belanghouders over prestaties op bouwproductie

Visie belanghouders op het thema bouwproductie

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op bouwproductie.

Score Belanghouders over prestaties op het thema bouwproductie

	Huidig	Gewenst
Algemeen bouwproductie	7	8

De belanghouders hebben de subdoelstellingen op dit thema niet gescoord.

In de externe analyse zijn de volgende opmerkingen gemaakt over bouwproductie:

- De gemeente geeft aan dat het aantal woningen voor de primaire doelgroep voldoende is en erkent de focus van Woondiensten Enkhuizen op maatschappelijk vastgoed. De plannen van Woondiensten Enkhuizen worden voldoende geacht.
- Veel belanghouders geven aan dat er voldoende is gebouwd, met uitzondering voor starters en gezinnen. ook wordt opgemerkt dat aanbod ook behoefte creëert en bewoners aantrekt.
- Teen aantal belanghouders merkt op dat er teveel luxe 55+ woningen zijn gebouwd terwijl er behoefte is aan goedkope woningen voor deze doelgroep.
- De collegacorporaties geven aan dat afstemming over bouwproductie gewenst is.

3.7.5 Oordeel over bouwproductie

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het thema bouwproductie.

- Er is nauwelijks kwantitatieve woningnood in het werkgebied van Woondiensten Enkhuizen, dus is het aantal nieuw te bouwen woningen beperkt. Tevens zijn binnen Enkhuizen de bouwlocaties beperkt.
- De visitatiecommissie ziet dat Woondiensten Enkhuizen gezien de kwalitatieve woningnood actief is op het gebied van sloop/nieuwbouw, nieuwbouw, herstructurering en maatschappelijk vastgoed.
- De projecten die we gezien hebben, zijn voornamelijk voor de doelgroepen senioren, jongeren, mensen met een handicap en voor mensen met een kleine portemonnee. Daarnaast zijn er enkele maatschappelijk vastgoed projecten gerealiseerd. Gezien de opgaven in het gebied past dat en het voldoet aan de eigen doelstellingen.
- Over het algemeen realiseert Woondiensten Enkhuizen haar eigen doelstellingen.
- Woondiensten Enkhuizen realiseert over het algemeen haar prestatieafspraken met de gemeente.
- De vraag naar dure huurwoningen is in Enkhuizen beperkt. Hierdoor kan Woondiensten Enkhuizen moeilijk de verhouding tussen kernvoorraad en geen-kernvoorraad meer in overeenstemming met de eigen ambities brengen (de kernvoorraad is nu 96% van het totale bezit en Woondiensten Enkhuizen stelt als doelstelling 75%). Hierdoor kan Woondiensten Enkhuizen tevens minder geld uit de markt halen. Ze is zich bewust van dit probleem en voert actief beleid op het gebied van huurharmonisatie. Ze is voornemens door huurdifferentiatie het zogenoemde scheefwonen tegen te gaan en daardoor meer marktconforme huren te vragen.
- De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen terughoudend is om grondposities te verwerven op de nieuwbouwlocaties. Er zijn afspraken met een andere corporatie om eventueel een deel van de sociale huurwoningen in eigen bezit op te nemen.
- De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op het thema bouwproductie.



3.8 Stedelijke vernieuwing

3.8.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuizen en doelstellingen

Stedelijke vernieuwing is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuizen gedefinieerd als 'het verbeteren van woonmilieus in (delen van) wijken door strategische voorraadaanpassing d.m.v. woningaanpassing, herstructurering of renovatie, productie koopwoningen en stimulering verkoop'.

Woondiensten Enkhuizen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Woondiensten Enkhuizen staat voor kwaliteit; het gevarieerde aanbod moet woonwijken zoveel mogelijk levensloopbestendig maken. Woningen worden inwendig na mutatie aangepast aan de eisen van deze tijd. Monotone straatbeelden worden door herstructureringsmaatregelen doorbroken om de aantrekkelijkheid van de wijk te vergroten. Grote eengezinswoningen uit de jaren '70 worden verkocht om nieuwe projecten te kunnen financieren. Koopwoningen worden niet doelbewust gebouwd. Af en toe wordt een strategische aankoop gedaan; vaak voor huisvesting van bijzondere doelgroepen.

Woondiensten Enkhuizen kent op stedelijke vernieuwing de volgende doelstellingen:

- Renovatie
- Herstructurering
- Aankoop
- Verkoop

3.8.2 Prestaties op stedelijke vernieuwing

Woondiensten Enkhuizen heeft in de zelfevaluatie doelstellingen op het thema stedelijke vernieuwing aangegeven voor de jaren 2004-2010. Te zien valt dat Woondiensten Enkhuizen veel projecten onder handen heeft en haar voornemens, voor zover in eigen hand, meestal wel realiseert.

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten	Resultaten in %
2008	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 36 • herstructurering: 0 • aankoop: 2 • verkoop: 23 	<ul style="list-style-type: none"> • 37 • 0 • 1 • 16 (t/m okt 2008) 	<ul style="list-style-type: none"> • 103% • - • 50% • 70%
2007	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 39 • herstructurering: 73 • aankoop: 2 • verkoop: 21 	<ul style="list-style-type: none"> • 28 • 40/73 • 1 • 19 	<ul style="list-style-type: none"> • 72% • 100% • 50% • 91%
2006	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 46 • herstructurering: 0 • aankoop: 0 • verkoop: 20 	<ul style="list-style-type: none"> • 54 • 0 • 0 • 27 	<ul style="list-style-type: none"> • 117% • - • - • 135%
2005	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 44 • herstructurering: 0 • aankoop: 0 • verkoop: 20 	<ul style="list-style-type: none"> • 42 • 0 • 1 • 26 	<ul style="list-style-type: none"> • 95% • - • - • 130%
2004	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 39 • herstructurering: 0 • aankoop: 0 • verkoop: 30 	<ul style="list-style-type: none"> • 36 • 0 • 1 • 26 	<ul style="list-style-type: none"> • 92% • - • - • 87%
2009	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 31 • herstructurering: 30 • aankoop: 2 • verkoop: 21 		
2010	<ul style="list-style-type: none"> • renovatie: 30 • herstructurering: 65 • aankoop: 2 • verkoop: 19 		



Opmerkingen bij dit overzicht:

- Renovatie: in pandige renovatie vindt meestal plaats bij mutatie; renovatie van de buitenkant vindt plaats in het kader van planmatig onderhoud. Renovatie vindt plaats bij complexen die daarvoor in het Voorraadbeheerplan zijn geormerkt.
- Herstructurering wordt gepland; bij de herstructurering in 2007 wilden 33 huurders geen inwendige aanpassingen aan hun huis.

Uit de CFV-rapportage over 2006 blijkt dat Woondiensten Enkhuizen in vergelijking met andere corporaties heel hoog scoort in het gemiddeld bedrag dat per wooneenheid aan woningverbetering wordt uitgegeven.

3.8.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op stedelijke vernieuwing

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van stedelijke vernieuwing als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen stedelijke vernieuwing	7,5	8
• Renovatie	7	7
• Herstructurering	7	7
• Aankoop	7	7
• Verkoop	7	7

De volgende opmerking is in de organisatie nog gemaakt ten aanzien van stedelijke vernieuwing:

- Woondiensten Enkhuizen is van mening dat ze stevig onrendabel investeert, gemiddeld tussen 40.000 en 50.000 euro per woning.

3.8.4 Beeld belanghouders over prestaties op stedelijke vernieuwing

Visie belanghouders op het thema stedelijke vernieuwing

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op stedelijke vernieuwing.

Score Belanghouders over prestaties op het thema stedelijke vernieuwing

	Huidig	Gewenst
Algemeen stedelijke vernieuwing	8	8

De belanghouders hebben de subdoelstellingen op dit thema niet gescoord.

Door de belanghouders zijn de volgende opmerkingen gemaakt over stedelijke vernieuwing.

- De mix van renovatie en slopen wordt als prettig ervaren, ook al is slopen goedkoper. Men waardeert het feit dat Woondiensten Enkhuizen niet alleen financiële maarstaven hanteert.

3.8.5 Oordeel over stedelijke vernieuwing

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7,5 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het thema stedelijke vernieuwing.

- Gezien de kwalitatieve woningnood in Enkhuizen legt Woondiensten Enkhuizen haar focus op het verbeteren van de kwaliteit van haar woningbezit. Dit is zichtbaar in de plannen en het wordt gewaardeerd door belanghebbenden.
- Over het algemeen realiseert Woondiensten Enkhuizen haar eigen ambities op het gebied van renovatie, herstructurering, aankoop en verkoop.



- De visitatiecommissie waardeert de inzet van Woondiensten Enkhuzen om bij renovatie rekening te houden met historische waarden.
- De visitatiecommissie waardeert de wijze waarop Woondiensten Enkhuzen haar strategisch voorraadbeheer heeft georganiseerd en vertaald in haar voorraadbeheerplan en jaarbegroting.

3.9 Energie en duurzaamheid

3.9.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuzen en doelstellingen

Energie en duurzaamheid is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuzen gedefinieerd als 'het toepassen van energiebesparende maatregelen, gebruik van duurzame materialen in nieuwbouw, bestaande bouw en eigen bedrijfsvoering en aandacht voor duurzaam (her)gebruik van gebouwen t.b.v. doelgroepen'.

Woondiensten Enkhuzen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

Woondiensten is al meer dan 20 jaar werkzaam op het gebied van energiebesparende maatregelen. Enkelglas is vervangen door nieuwe kozijnen met HR++ dubbelglas; CV ketels worden vervangen door HR/MFT ketels; woningen worden opnieuw geïsoleerd. Op basis van het antwoord aan de samenleving wordt nu actief de voortgang van de maatregelen geregistreerd.)

Woondiensten Enkhuzen kent op energie & duurzaamheid de volgende doelstellingen:

- 100% woningen voorzien van dubbelglas
- 90% woningen voorzien van minimaal HR ketels
- 100% woningen voorzien van een EPA –normering in 10 jaar
- 100% woningen voorzien van vloer- / muur en dakisolatie.

3.9.2 Prestaties op energie en duurzaamheid

Woondiensten Enkhuzen geeft in de zelfevaluatie aan dat deze doelstellingen in elk geval vanaf 2007 beschikbaar zijn. In de jaren daarvoor heeft ze de cijfers niet geregistreerd. Ze heeft doelstellingen op het thema energie & duurzaamheid aangegeven voor de jaren 2007-2010. Te concluderen valt dat de voorgenomen resultaten niet volledig worden gerealiseerd.

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten	Resultaten in %
2008	<ul style="list-style-type: none"> • dubbel glas: 2418 • HR ketels: 2418 • EPA-normering: 242 (10%) • Vloer/muur/dakisolatie: 2418 	<ul style="list-style-type: none"> • Nog geen cijfers beschikbaar • Nog geen cijfers beschikbaar • 190 • Nog geen cijfers beschikbaar 	<ul style="list-style-type: none"> • - • - • 78% • -
2007	<ul style="list-style-type: none"> • dubbel glas: 2338 • HR ketels: 2338 • EPA-normering: 0 • Vloer/muur/dakisolatie: 2338 	<ul style="list-style-type: none"> • 2182 geheel; 198 gedeeltelijk • 1630 • 0 • Vloer:1306/Dak:1811/Gevel:2206 	<ul style="list-style-type: none"> • 93% • 69% • - • 76%
2009	<ul style="list-style-type: none"> • dubbel glas: 2409 • HR ketels: 2409 • EPA-normering: 482 (20%) • Vloer-, muur en dakisolatie: 2409 		
2010	<ul style="list-style-type: none"> • dubbel glas: 2395 • HR ketels: 2395 • EPA-normering: 718 (30%) • Vloer-, muur en dakisolatie: 2395 		



In 'de Koers' 2006-2008 is sprake van een mogelijke realisatie van een ecologisch wooncollectief. De voortgang is volgens de rapportage in de Balanced Scorecard beperkt.

3.9.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op energie en duurzaamheid

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van energie en duurzaamheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen energie en duurzaamheid	7	8
• 100% woningen voorzien van dubbelglas	7	8
• 90% woningen voorzien van minimaal HR ketels	7	8
• 100% woningen voorzien van een EPA –normering in 10 jaar	6	8
• 100% woningen voorzien van Vloer- / muur en dakisolatie	7	8

In de Jaarbegroting 2008 wordt aangegeven dat Woondiensten Enkhuizen al 10 jaar bezig is met energiebesparende maatregelen. Woondiensten Enkhuizen verwacht zelf de gewenste 20% energiebesparing in de komende 10 jaar (volgens het Onderhandelingsakkoord Rijk-Aedes), al grotendeels gerealiseerd te hebben.

Bij het op te stellen EPA-advies zal Woondiensten Enkhuizen de huurders informeren over hun energieverbruik.

3.9.4 Beeld belanghouders over prestaties op energie en duurzaamheid

Visie van belanghouders op het thema energie en duurzaamheid

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op energie en duurzaamheid, hoewel ook gesteld wordt dat ze meer ambitie mag tonen.

Score van belanghouders over prestaties op het thema energie & duurzaamheid

	Huidig	Gewenst
Algemeen energie en duurzaamheid	7	8

De belanghouders hebben de subdoelstellingen op dit thema niet gescoord.

De volgende opmerkingen worden gemaakt ten aanzien van het thema:

- Naast de indruk van een gebrek aan ambitie bestaat tegelijkertijd de indruk dat er op het gebied van energie en duurzaamheid meer wordt gedaan dan de inwoners van Enkhuizen weten. Betere communicatie over de bereikte resultaten vindt men dan op zijn plaats.
- Tevens wordt gesteld dat bij bouwbedrijven veel kennis op dit gebied aanwezig is en dat het goed is om daarvan gebruik te maken.

3.9.5 Oordeel over energie en duurzaamheid

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 7 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het thema energie en duurzaamheid.

- De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen activiteiten ontplooit om het eigen woningbezit in het kader van nieuwbouw, herstructurering en renovatie te laten voldoen aan de huidige eisen op het gebied van energie en duurzaamheid.
- De ambities van Woondiensten Enkhuizen op dit gebied hebben betrekking op: dubbel glas, HR-ketels, vloer-, muur- en dakisolatie en het voldoen aan de wettelijke eisen aangaande de EPA-



normering. Bovendien heeft Woondiensten Enkhuzen de ambitie geuit tot de ontwikkeling van een ecologisch collectief.

- Er wordt gerapporteerd over de realisatie van deze ambities. De eigen doelstellingen op dit gebied zijn onvolledig omdat er geen tijdpad is uitgezet. De realisatie van de ambities lijkt positief met in achtname van vorige opmerking.
- Belanghouders geven aan dat Woondiensten Enkhuzen meer doet dan ze zelf communiceert en ook dat ze meer ambities zou mogen hebben op dit punt.

3.10 Bewonersparticipatie

3.10.1 Definitie, visie Woondiensten Enkhuzen en doelstellingen

Bewonersparticipatie is door de visitatiecommissie in overleg met Woondiensten Enkhuzen gedefinieerd als 'het betrekken van bewoners (huurders en eigenaren) bij de totstandkoming, uitvoering en evaluatie van beleid'.

Woondiensten Enkhuzen beschrijft haar visie in de zelfevaluatie als volgt:

In het kader van transparantie voeren wij periodiek overleg met Huurderbelangenvereniging, Wijkraden, bewoners-(commissies) en VVE 's. Huurders worden nauw betrokken bij nieuwe ontwikkelingen zoals de herstructurering van Plan Noord met in acht name het Participatiestatuu.

Woondiensten Enkhuzen kent op bewonersparticipatie de volgende doelstellingen:

- Overleg HBVE
- Overleg bewonerscommissies/wijkraden
- Meedenken en adviseren beleid en beheer
- Faciliteren huurdersparticipatie (bijv. opleiding).

3.10.2 Prestaties op bewonersparticipatie

Woondiensten Enkhuzen geeft in de zelfevaluatie deze doelstellingen aan vanaf 2004. Ze heeft concrete doelstellingen op het thema bewonersparticipatie geformuleerd voor de jaren 2004-2010 voor HBVE en wijkraden en bewonerscommissies (WR/BC).

De volgende cijfers zijn hierover beschikbaar.

	Doelstellingen	Resultaten	Resultaten in %
2008	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6	<ul style="list-style-type: none">• 6 (per 1-10-2008)• 5	<ul style="list-style-type: none">•
2007	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6	<ul style="list-style-type: none">• 8• 6	<ul style="list-style-type: none">• 100%• 100%
2006	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6	<ul style="list-style-type: none">• 8• 6	<ul style="list-style-type: none">• 100%• 100%
2005	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6	<ul style="list-style-type: none">• 8• 6	<ul style="list-style-type: none">• 100%• 100%
2004	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6	<ul style="list-style-type: none">• 8• 6	<ul style="list-style-type: none">• 100%• 100%
2009	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6		
2010	<ul style="list-style-type: none">• HBVE: 8• WR/BC: 6		

De gemeente Enkhuzen heeft enige jaren geleden wijkraden geïnitieerd om daarmee de betrokkenheid van bewoners te stimuleren. Dit is onvoldoende van de grond gekomen. Gedurende de visitatie werd duidelijk dat de wijkraden inmiddels niet meer bestaan. Bij alle betrokken partijen heeft de procesgang aangaande de wijkraden een negatief gevoel achtergelaten. Woondiensten Enkhuzen zet nu in op het stimuleren van bewoners in bewonerscommissies en wil meer aansluiten bij de



behoeften van de bewoners zelf. Hiertoe heeft Woondiensten Enkhuizen in 2007 in de wijken Oude Gouw en Plan Noord onderzoek gedaan in de vorm van koffiegesprekken. In een brief aan de deelnemende bewoners geeft Woondiensten Enkhuizen aan tot welke acties deze gesprekken op korte en op langere termijn zullen leiden.

Er zijn 8 bewonerscommissies die minimaal één maal per jaar worden gesproken (over de servicekosten), maar meestal wel 2 à 3 maal. Woondiensten Enkhuizen is bezig twee nieuwe bewonerscommissies op te richten. Het overleg met nieuwe commissies in nieuwe wijken kent meestal een hogere frequentie.

Uit de Jaarbegrotingen en de Balanced Scorecard blijkt dat de doelstellingen ten aanzien van de verschillende overleggen niet zijn gekwantificeerd.

3.10.3 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen over prestaties op bewonersparticipatie

Woondiensten Enkhuizen scoort haar prestaties ten aanzien van bewonersparticipatie als volgt.

	Huidig	Gewenst
Algemeen bewonersparticipatie	6,5	8
• Overleg HBVE	7	8
• Overleg bewonerscommissies/wijkraden	7	8
• Meedenken en adviseren beleid en beheer	7	8
• Faciliteren huurdersparticipatie (bijv. opleiding)	6	8

In de organisatie zijn hierover de volgende opmerkingen gemaakt:

- De wijkraden zijn momenteel (november 2008) behalve in Kadijken niet actief dus is overleg moeilijk. De gemeente is bezig met plannen betreffende de wijkraden. Daarover bestaat momenteel onduidelijkheid.
- De indruk bestaat dat in plaats van het overleg met de wijkraden er nu overleg ontstaat met one-issue groepen; opgemerkt wordt dat dit voor mensen misschien wel tot betere resultaten leidt dan overleg via de wijkraden. De behoefte bestaat om signalen op te pakken en dan ook iets te kunnen bieden. Afhankelijkheid van anderen hierin vertraagt de slagvaardigheid.
- De scores worden in de organisatiedialoog onderschreven.
- Aangegeven wordt dat het lastig is om met bijvoorbeeld de HBVE inhoudelijk te discussiëren omdat zij onvoldoende beeld heeft van de opgaven. De noodzaak om de HBVE te faciliteren wordt herkend.
- Tevens wordt het als lastig ervaren om bewoners op een actieve manier bij Woondiensten Enkhuizen te betrekken, terwijl ze wel opmerkingen maken ten aanzien van het functioneren van Woondiensten Enkhuizen. Deze komen echter onvoldoende bij Woondiensten Enkhuizen terecht.
- Onduidelijk is of een huurder een willekeurige bewoner van een huurhuis in Enkhuizen is of een bewoner van een woning van Woondiensten Enkhuizen. Ook in relatie tot de zorginstelling geldt de vraag wie dan precies de huurder is: de instelling of de bewoner.



3.10.4 Beeld belanghouders over prestaties op bewonersparticipatie

Visie van belanghouders op het thema bewonersparticipatie

De belanghouders zijn het over het algemeen eens met de visie van Woondiensten Enkhuizen op bewonersparticipatie.

Naar aanleiding van de visie worden door belanghouders de volgende opmerkingen gemaakt:

- De belanghouders geven aan dat een corporatie op dit thema initiatief en visie kan hebben, en dat ze tegelijkertijd ook maar een beperkte invloed heeft om participatie te realiseren. Zo wordt bijvoorbeeld de HBVE uitgedaagd, maar heeft deze problemen met de bezetting. Hierbij ontstaat een spagaat: huurdersparticipatie is belangrijk maar komt soms minder goed uit de verf.
- De belanghouders geven aan dat het initiatief van de gemeente om wijkraden te installeren afgelopen jaar is mislukt. Ze geven ook aan dat de koffiegesprekken, georganiseerd door Woondiensten Enkhuizen, veel opgeleverd hebben opgeleverd. Daarom is de aanbeveling van de groep om participatie overzichtelijk te houden en niet te groot te maken.
- Er wordt aangegeven dat er veel geleerd is van Patrimonium. Hier was door de brede aanpak veel betrokkenheid. Zo ook de aanpak van de Tom Kranenburg straat: als je actief blijft in participatie van huurders én eigenaren, blijven die ook betrokken bij de leefbaarheid van de buurt.
- De vraag wordt gesteld of de mensen met wie je aan tafel zit, ook echt de buurt vertegenwoordigen. Aangeraden wordt om in te zetten op maximalisering bewonersparticipatie. Daarin ligt een gedeelde verantwoordelijkheid voor Woondiensten Enkhuizen en HBVE.
- Ook geeft de groep aan dat Woondiensten Enkhuizen ook de eigenaren actief moet blijven betrekken.

Score van belanghouders over prestaties op het thema bewonersparticipatie

	Huidig	Gewenst
Algemeen bewonersparticipatie	7	7
• Overleg HBVE	7	8
• Overleg bewonerscommissies/wijkraden	5	8
• Meedenken en adviseren beleid en beheer	7	8
• Faciliteren huurdersparticipatie (bijv. opleiding)	7	8

Over de scores is door de belanghouders het volgende opgemerkt:

- Over het algemeen zijn de belanghouders het eens met de scores van Woondiensten Enkhuizen. Een deel van de belanghouders vindt dat er beter kan worden gepresteerd op het overleg met de bewonerscommissie/wijkraden (huidige prestaties 5 in plaats van 7), maar dat hangt meer af van externe factoren dan van Woondiensten Enkhuizen zelf. Anderzijds vindt men dat Woondiensten Enkhuizen hoger scoort op het faciliteren van huurdersparticipatie dan ze zelf doet (7 in plaats van 6).
- Tijdens de dialoog is het totaalbeeld dat Woondiensten Enkhuizen goed presteert op dit thema en dat Woondiensten Enkhuizen zichzelf in het algemeen redelijk laag scoort. Hieraan wordt het algemene advies gekoppeld om de resultaten duidelijker bekend te maken ("be good and tell it").
- Men ziet mogelijke verbeteringen door te zorgen dat er toezicht gehouden wordt en dat er opgetreden wordt tegen ongewenst gedrag van bewoners.
- Een belanghouder merkt op dat Woondiensten Enkhuizen het goed doet maar meer ambities zou kunnen hebben.



3.10.5 Oordeel over bewonersparticipatie

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent een 6 toe voor de prestaties van Woondiensten Enkhuizen op het thema bewonersparticipatie.

- Er is periodiek en gestructureerd overleg met de HBVE op basis van vooraf door partijen vastgestelde agendapunten.
- De HBVE wordt op het gebied van kennisontwikkeling door Woondiensten Enkhuizen gefaciliteerd met een financiële bijdrage. HBVE en Woondiensten Enkhuizen hebben beide aangegeven dat de HBVE op niet het gewenste competentieniveau heeft om een volwaardige gesprekspartner te zijn.
- Er zijn bewonerscommissies en deze worden actief ondersteund vanuit Woondiensten Enkhuizen.
- Woondiensten Enkhuizen voldoet hiermee aan het BBSH aangaande huurdersparticipatie.
- Er hebben koffiegesprekken plaats gevonden met huurders om hun wensen en verwachtingen in beeld te brengen. Een aantal uitkomsten hiervan zijn verwerkt in het jaarplan 2008, maar er is niet helder gemotiveerd welke zaken wel en welke niet zijn meegenomen.
- Woondiensten Enkhuizen ambieert het instellen van klantenpanels. In 2007 is er een geweest voor bewoners van de Tom Kranenburgstraat. De visitatiecommissie verwacht een structurele methode voor het in beeld brengen van klantwaardering en klantverwachtingen. Een structurele en representatieve invulling hiervan is met het klantenpanel en de koffiegesprekken in de ogen van de visitatiecommissie echter onvoldoende gerealiseerd.
- De focus van Woondiensten Enkhuizen zit op huurders en niet op bewoners/eigenaren. In de ogen van de visitatiecommissie is het, mede gezien de ambitie om zich te willen ontwikkelen naar wijkregisseur, relevant om de focus op het gebied van participatie te richten op alle bewoners in een wijk/buurt/portiek waar Woondiensten Enkhuizen huurwoningen heeft.
- Bewoners hebben aangegeven beperkt inzicht te hebben in wat Woondiensten Enkhuizen ambieert en realiseert. De initiatieven die Woondiensten Enkhuizen ontplooit, worden positief gewaardeerd. De communicatie kan echter meer en beter.
- De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen na het wegvallen van de wijkraden nog niet een nieuwe koers heeft bepaald ten aanzien van de huurders/bewonersparticipatie. Gezien de opgaven en de vraag vanuit de bewoners en de gemeente is er sterk behoefte aan beleid en interventies op dit gebied. De visitatiecommissie verwacht ondanks het ontbreken van gemeentelijk beleid, eigen beleid dat verder gaat dan verantwoording over en inspraak op beleid.

3.11 Inzicht, planning en monitoring op de prestatievelden

In het auditkader (R1) worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren naar ambities en doelstellingen zijn die als volgt omschreven.

- I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen.
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft doelen geformuleerd die passen bij de corporatie en haar werkgebied.
- III. De corporatie heeft de doelen die ze wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.



In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de prestaties op de verschillende thema's. In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

Inzicht

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar doelen op de prestatievelden heeft geformuleerd in de volgende actuele documenten:

- De Koers, visie 2006 - 2008
- Woondiensten Enkhuizen Jaarbegroting 2007 en 2008
- Balanced scorecard, per kwartaal 2007, 2008
- Financiële meerjarenprognose 2007 t/m 2016 en 2008 t/m 2017
- Voorraadbeheerplan 2007 t/m 2009
- Specifieke beleidsnotitie Onrendabele toppen huisvesting bijzondere doelgroepen,

Planning

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar doelen op de prestatievelden heeft uitgewerkt in meetbare eenheden inclusief financiële onderbouwing in de volgende actuele documenten:

- Woondiensten Enkhuizen Jaarbegroting 2007 en 2008
- Balanced scorecard, per kwartaal 2007, 2008
- Financiële meerjarenprognose 2007 t/m 2016 en 2008 t/m 2017
- Voorraadbeheerplan 2007 t/m 2009
- Notulen vergadering met Huurdersbelangenvereniging Enkhuizen (HBVE)
- Op de koffie in Enkhuizen / tevredenheidsonderzoek van Van Nimwegen & Partners
- Corporate communicatiebeleidsplan, 2007

Monitoring

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar presteren op dit thema evalueert en bijstelt in de volgende actuele documenten:

- Woondiensten Enkhuizen Jaarbegroting 2007 en 2008
- Balanced scorecard, per kwartaal 2007, 2008
- Financiële meerjarenprognose 2007 t/m 2016 en 2008 t/m 2017
- Volkshuisvestingsverslag 2006 en 2007
- Notulen vergadering met Huurdersbelangenvereniging Enkhuizen (HBVE)
- Accountantsverslagen PriceWaterhouseCoopers, 2005, 2006 en 2007
- Beoordelingsbrieven over verslagjaren 2005 en 2006 door CFV en WSW

De visitatiecommissie constateert dat er veel documenten beschikbaar zijn op diverse beleidsterreinen. Dit geldt met name voor thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid, bouwproductie en stedelijke vernieuwing. Op deze thema's is het inzicht, planning en monitoring op operationeel niveau boven de norm. Het niveau van de documenten is voor een corporatie van deze omvang hoog.

Woondiensten Enkhuizen doorloopt naar het oordeel van de visitatiecommissie op deze terreinen de PDCA-cyclus buitengewoon adequaat. Woondiensten Enkhuizen heeft een goed beeld van de marktvrage en de marktpotentie. Er wordt gebouwd, er wordt gekeken naar de afname en er wordt meteen naar bevind van zaken gehandeld door het bijstellen van plannen. Het nadeel van deze manier van inspelen op de marktvrage is dat er geen vastomlijnde lange termijn strategie is waarmee ook voor belanghouders (behalve de gemeente) inzichtelijk is wat Woondiensten Enkhuizen de komende jaren van plan is.

Op de thema's bewonersparticipatie, leefbaarheid, bijzondere doelgroepen en energie & duurzaamheid is het aantal beleidsdocumenten beperkt. Voor het thema bijzonder doelgroepen is dat begrijpelijk omdat Woondiensten Enkhuizen op aanvraag van zorginstellingen projecten realiseert.



De koppeling tussen ambities en concrete plannen via een meetbare strategie is naar het oordeel van de visitatiecommissie beperkt aanwezig. Het tactisch en operationeel niveau is helder verwoord in de jaarbegroting en de balanced scorecard en het volkshuisvestingsverslag. Op strategisch niveau ligt er een strategiedocument dat meer kenmerken vertoont van een visiedocument. De doorvertaling van de visie naar een meerjarenstrategie ontbreekt. Daarmee is beperkt inzichtelijk of het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen duurzaam is. De financiële meerjarenprognose biedt daarin onvoldoende aanknopingspunten.

Bovendien is het hierdoor naar ons inzicht lastig om belanghouders in voldoende mate mee te nemen in de keuzes en afwegingen die gemaakt worden bij de realisatie. Hierdoor zullen de belanghouders zich moeilijk een gefundeerd oordeel kunnen vormen over het maatschappelijke presteren van Woondiensten Enkhuizen en bovendien vanuit de eigen bedrijfsvoering moeilijk kunnen aanhaken op de doelen van Woondiensten Enkhuizen.

Concreet komt de visitatiecommissie tot de volgende oordelen, waarbij we een onderscheid maken naar de thema's.

Voor de thema's **beschikbaarheid, betaalbaarheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing** komt de visitatiecommissie tot de volgende oordelen.

- **Inzicht: 7,0** omdat er ruim voldoende inzicht wordt gegeven in de ambities en de concrete activiteiten. Het niveau van de doelstellingen en indicatoren die daaraan bijdragen, zijn echter voor de visitatiecommissie niet voldoende te koppelen aan de missie en visie.
- **Planning: 8,0** omdat de uitwerking van de ambities zoals verwoord in het voorraadbeheerplan en de jaarbegroting helder is terug te vinden in concrete plannen met hun financiële onderbouwing.
- **Monitoring: 7,0** omdat de voortgang met behulp van de balanced scorecard wordt bewaakt. In de jaarbegroting is beperkt leesbaar op basis van welke argumenten bijstellingen hebben plaatsgevonden en welke consequenties dit heeft voor de ambities

Voor de thema's **bijzondere doelgroepen, leefbaarheid, energie & duurzaamheid** en bewonersparticipatie komt de visitatiecommissie tot de volgende oordelen.

- **Inzicht: 6,0** omdat er inzicht wordt gegeven in de ambities maar deze beperkt zijn doorvertaald naar de concrete activiteiten in de documenten (waaronder de jaarbegroting); het gebruik in de PDCA-cyclus van de doelstellingen en indicatoren die bijdragen aan de ambities zoals die zijn geformuleerd in de zelfevaluatie, is voor de visitatiecommissie op deze thema's onvoldoende inzichtelijk.
- **Planning: 6,0** omdat de uitwerking van de ambities zoals verwoord in het strategiedocument, niet helder is terug te vinden in concrete plannen met hun financiële onderbouwing.
- **Monitoring: 5,0** omdat voor de visitatiecommissie op deze thema's niet inzichtelijk is op welke wijze het eigen presteren beoordeeld wordt en hoe deze inzichten leiden tot bijstelling van beleid.

3.12 Beoordeling visitatiecommissie: presteren naar ambities en doelstellingen

In deze paragraaf worden de oordelen uit bovenstaande paragrafen samengebracht in onderstaande tabel. Het oordeel is opgebouwd uit vier aspecten:

- I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelstellingen
- II. De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie en heeft doelen geformuleerd die passen bij de corporatie en haar werkgebied
- III. De corporatie heeft de doelen die ze wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies



	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
Presteren naar eigen ambities en doelen					
• Beschikbaarheid	8	7	8	7	7,8
• Betaalbaarheid	9	7	8	7	8,5
• Bijzondere doelgroepen	9	6	6	5	8,0
• Leefbaarheid	6,7	6	6	5	6,4
• Bouwproductie	7	7	8	7	7,1
• Stedelijke vernieuwing	7,5	7	8	7	7,5
• Energie & duurzaamheid	7	6	6	5	6,6
• Bewonersparticipatie	6	6	6	5	5,9
Eindoordeel presteren naar eigen ambities en doelstellingen					7,2



4 Landelijke en lokale opgaven

In dit hoofdstuk wordt een beschrijving gegeven van de landelijke en lokale opgaven waarmee Woondiensten Enkhuizen in haar maatschappelijk presteren rekening moet houden. Dit vormt de context waarbinnen Woondiensten Enkhuizen opereert. De visitatiecommissie kijkt ten aanzien van het presteren naar opgaven met name ernaar of Woondiensten Enkhuizen de opgaven in voldoende mate in beeld heeft en naar de wijze waarop zij de landelijke, regionale en lokale opgaven heeft vertaald naar het eigen beleid. In het hoofdstuk Presteren naar ambities en doelen zijn de daadwerkelijke prestaties beoordeeld. Waar dat van toepassing is, wordt er in dit hoofdstuk aan gerefereerd. Gezien het feit dat Woondiensten Enkhuizen alleen binnen de gemeente Enkhuizen opereert is het onderdeel regionale opgaven niet meegenomen in de oordeelsvorming.

De volgende brondocumenten heeft de visitatiecommissie in dit kader geraadpleegd:

- Besluit Beheer Sociale Huursector
- Onderhandelaarsakkoord Rijk - Aedes, 17 september 2007
- Sectorbeeld voornemens woningcorporaties begroting 2008 + brief minister Vogelaar aan voorzitter 2e kamer betreffende sectorbeeld
- Brief minister Vogelaar betreffende investeringsfonds en Onderhandelaarsakkoord
- Vervolgonderzoek bedrijfslasten woningcorporaties CFV, juni 2006
- Rapport 'Het extra financiële voordeel van het investeringsfonds voor de 40-wijken corporaties', CFV, november 2007
- Aedescode woningcorporaties
- Briefwisseling minister VROM/WWI met Stichting Woondiensten Enkhuizen over oordeel prestaties verslagjaar 2005, 2006
- Briefwisseling minister VROM/WWI met Stichting Woondiensten Enkhuizen over relatie met Stichting Welzijn Enkhuizen
- Eindrapport voorstudie 'de welzijncorporatie', oktober 2006
- Regionale woonvisie West-Friesland, mei 2006
- Prestatieafspraken 2007 & 2008 Gemeente Enkhuizen en Stichting Woondiensten Enkhuizen
- Woningbehoefteonderzoek Gemeente Enkhuizen, december 2007
- Rapport 'Op de koffie in Enkhuizen', november 2007
- Verslagen afstemmingsoverleg Volkshuisvesting Enkhuizen, 2007 & 2008
- Notulen huurdersbelangenvereniging Enkhuizen
- Convenant Woonvoorzieningen gehandicapten, Enkhuizen 2001
- Corporatie in Perspectief, Stichting Woondiensten Enkhuizen, Centraal Fonds Volkshuisvesting, 2007

We starten met een korte beschrijving van het werkgebied en de corporatie. Daarmee wordt de context weergegeven waarbinnen de visitatiecommissie heeft gekeken naar opgaven.

4.1 Beschrijving van het werkgebied en de corporatie

Enkhuizen is een stad en gemeente in de regio West-Friesland gelegen in de provincie Noord-Holland. De gemeente ligt aan zowel het Markermeer als het IJsselmeer. In de gemeente wonen een kleine 18.000 inwoners (bron CBS 30 juni 2008) op een oppervlakte van 14,31 km². Enkhuizen is onder meer bekend vanwege de watersport een belangrijk toeristisch centrum (met jachthaven en Zuiderzeemuseum). Daarnaast telt het stadje internationaal vermaarde zaadbedrijven en tuinbouw, alsmede een cluster van kunststofindustrie. Enkhuizen kent drie aangrenzende gemeenten; t.w.: Andijk, Stede Broec en Lelystad. Binnen de gemeente vallen het dorp Oosterdijk en het buurtschap Westeinde. De gemeente kent in de binnenstad drie wijken en vier nieuwbouwwijken.



Enkhuizen vervult een subregionale functie als centrum. Onderwijs en welzijnsvoorzieningen zijn verspreid over de binnenstad en buitenwijken. Woondiensten Enkhuizen is actief in de (historische) binnenstad, in de naoorlogse wijk Plan Noord en de wijken Gommerwijk, Kadijken en Oude Gouw. In de wijken Westeinde en Gommerwijk West is de corporatie actief met nieuwbouw. Woondiensten Enkhuizen heeft met 2.338 woningen ruim 75% van alle huurwoningen in Enkhuizen in beheer en is daarmee de grootste sociale verhuurder in Enkhuizen. Naast Woondiensten Enkhuizen zijn ook IntermarisHoeksteen, Vestia, Woonzorg Nederland en Vitalis actief in Enkhuizen. Woondiensten Enkhuizen is 'voorkeurspartner' van de gemeente Enkhuizen bij uitvoering van de gemeentelijke woonvisie.

Woondiensten Enkhuizen is een woningcorporatie actief in de gemeente Enkhuizen. De corporatie heeft een kleine 2.500 woningen in bezit. Dit bezit is redelijk gevarieerd en bestaat uit diverse types eengezinswoningen, appartementen met en zonder lift, duplexwoningen, zorgboerderij(en) en specifieke zorgappartementen voor bijzondere aandachtsgroepen. Daarnaast is Woondiensten Enkhuizen eigenaar van maatschappelijk vastgoed in de vorm van twee wijkcentra, waarvan een met een sociaal eetcafé en een cultuur- en jongerencentrum.

Bij Woondiensten Enkhuizen werken 26 medewerkers (ruim 20 fte), werkzaam vanuit het kantoor aan het Rode Paard 5 in Enkhuizen. Het managementteam van de corporatie wordt gevormd door de directeur-bestuurder en de manager financiële & interne zaken en de manager technische zaken. De directeur-bestuurder, Harry Draaisma, is sinds 1996 verbonden aan de corporatie en sinds 1999 directeur-bestuurder.

Binnen de afdeling financiële & interne zaken werken vijf medewerkers. Binnen de afdeling technische zaken tien medewerkers en binnen de afdeling verhuur- en bewonerszaken (inclusief klantenservice) zeven medewerkers. Deze laatste afdeling en de drie stafmedewerkers vallen onder de directe aansturing van de directeur-bestuurder.

De corporatie heeft een bijzondere verbinding met de Stichting Welzijn Enkhuizen. Deze stichting heeft haar kantoor eveneens in het gebouw aan het Rode Paard. De bestuurder van Woondiensten Enkhuizen is tevens bestuurder van de Stichting Welzijn Enkhuizen. De Raad van Commissarissen van Woondiensten Enkhuizen bestaat uit vijf leden. Twee leden zijn eveneens lid van de Raad van Commissarissen van Stichting Welzijn Enkhuizen.

4.2 Beschrijving van de opgaven

Op basis van regionaal onderzoek blijkt dat Enkhuizen te maken heeft met een afname van de bevolkingsgroei. Het aantal jongeren neemt de komende jaren af, terwijl het aantal ouderen (tussen 55 en 64 jaar) sterk toeneemt. Deze toenemende vergrijzing maakt dat de behoefte aan zorgwoningen toeneemt. Ook het aantal huishoudens met kinderen neemt af, waardoor er meer behoefte is aan goedkopere (bescheiden) huurwoningen in alle prijsklassen. Voor Woondiensten Enkhuizen betekent dit dat de behoefte aan gestapelde woningen zonder lift afneemt. Levensloopbestendig bouwen is een belangrijk thema. Tevens is er behoefte aan een grotere flexibiliteit in huur en koop (bron regionale woonvisie West-Friesland 2006). De visitatiecommissie constateert op basis hiervan dat er in Enkhuizen vooral een kwalitatieve woningbehoefte en niet zozeer een kwantitatieve behoefte. Het woningbehoefteonderzoek uit 2007 van de gemeente Enkhuizen en de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders bevestigen dit beeld.

De volgende opgaven zijn in de regiovisie genoemd:

- de regio wenst iets meer ruimte voor uitbreiding;
- de regio wil een meer gevarieerde huur- en koopsector;
- de regio neemt het voortouw in de uitwisseling over ideeën en initiatieven voor starters;
- de regio streeft naar een forse toename van het aantal nultreden-woningen;



- de regio neemt het voortouw in de uitwisseling van ideeën en initiatieven op terrein van woning, zorg en welzijn;
- de regio streeft naar doorstroming en naar een kwalitatief goede en goed gespreide voorraad sociale huurwoningen;
- regio zet op een breed front in op kwaliteit.

Voor Enkhuizen betekent dit:

- een toename van het aanbod huurwoningen (alle types en prijsklassen)
- een afname van gestapelde woningen zonder lift
- flexibiliteit in huur en koop
- aantrekken starters en gezinnen
- levensloopbestendig bouwen
- realisatie nultreden-woningen

Woondiensten Enkhuizen heeft zelf in de wijken Oude Gouw en Plan Noord onderzoek gedaan naar de tevredenheid van bewoners over de wijk. Daaruit blijkt dat de sociale samenhang, leefbaarheid en daarmee tevredenheid over de wijk daalt. De zorgbehoefte van ouderen stijgt. Het vraagt om interventies in het sociale beheer van deze wijken.

Op landelijk niveau hanteert de minister bij de beoordeling van de corporaties allereerst het BBSH. Daarin zijn de verschillende prestatievelen benoemd. De minister hanteert landelijk een aantal extra beleidsaccenten zijnde de aandacht voor starters, nieuwbouw, stedelijke vernieuwing en leefbaarheid. De investering van corporaties in maatschappelijk vastgoed, in de prioriteitswijken (Vogelaar wijken), het stimuleren van verkoop en het huisvesten van bijzondere doelgroepen krijgt extra aandacht.

Vanuit het Onderhandelaarsakkoord zijn ten aanzien van de opgaven nog de aanvullende eisen gesteld aan corporaties met betrekking tot de volgende zaken.

- Governance: transparante structuur, professioneel intern toezicht, horizontale verankering;
- Sturing en financiering van de wijkaanpak: afdracht naar draagkracht (totaal 250 miljoen per jr. voor corporaties die niet uit de 40 wijken komen).
- Investerings in nieuwbouwproductie (150.000 woningen 2007-2010 huur & koop, 80% ook geschikt voor ouderen).
- Energiebesparing in de woningvoorraad (20% besparing op gasverbruik in bestaande voorraad periode 2008-2018).
- Huisvesting bijzondere doelgroepen (huisvesten en bevorderen integrale aanpak door gemeenten en maatschappelijke organisaties).
- Betaalbaarheid van het wonen (stijging huurpercentage gekoppeld aan inflatie + mogelijkheid tot harmoniseren).

Op dit moment is de status van het Onderhandelaarsakkoord onduidelijk gezien de discussie tussen de branche en de regering over de afdracht van vennootschapsbelasting (VPB). Op het moment van schrijven heeft de nieuwe minister Van der Laan de kamer geïnformeerd over het advies van de Stuurgroep Meijerink, waarin een nieuw arrangement tussen de corporaties en de overheid is uitgewerkt. De minister zal begin 2009 met voorstellen komen.

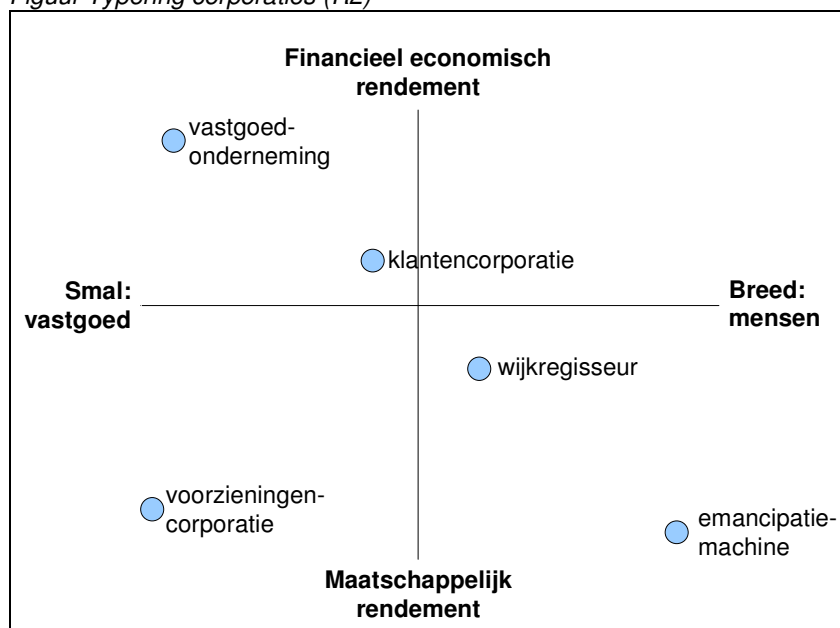
Voor de visitatiecommissie is het BBSH en de aanvullende opgaven vanuit het Onderhandelaarsakkoord leidend bij de beoordeling van het beleid van Woondiensten Enkhuizen. De visitatiecommissie heeft hiertoe een definitief normenkader vastgesteld (zie paragraaf 1.5). Hierin zijn de diverse prestatievelen van het BBSH genoemd en is een extra veld toegevoegd, zijnde de investering in aandachtswijken.

4.3 Positionering Woondiensten Enkhuizen

De missie van Woondiensten Enkhuizen is het huisvesten van mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien; haar primaire doelgroep. Daarnaast is zij er voor eenieder die liever wil huren dan kopen; haar secundaire doelgroep. De missie wordt grotendeels, aldus Woondiensten Enkhuizen, bepaald door uitvoering te geven aan het BBSH. De visie van Woondiensten Enkhuizen is om vanuit de eenloket-gedachte tussen 2007 en 2012 de keten wonen-welzijn-zorg te verenigen in een centraal aangestuurde organisatie.

In de publicatie 'Weten van Renderen' (R2) beschrijven drs. Jochum Deuten en prof. dr. ir. George de Kam een model met verschillende typen corporaties. In dit model worden corporaties getypeerd vanuit rendement (financieel of maatschappelijk) en taakopvatting (smal en gericht op vastgoed of breed en gericht op mensen). Afhankelijk van de gekozen doelen staat maatschappelijk rendement meer of minder centraal.

Figuur Typering corporaties (R2)



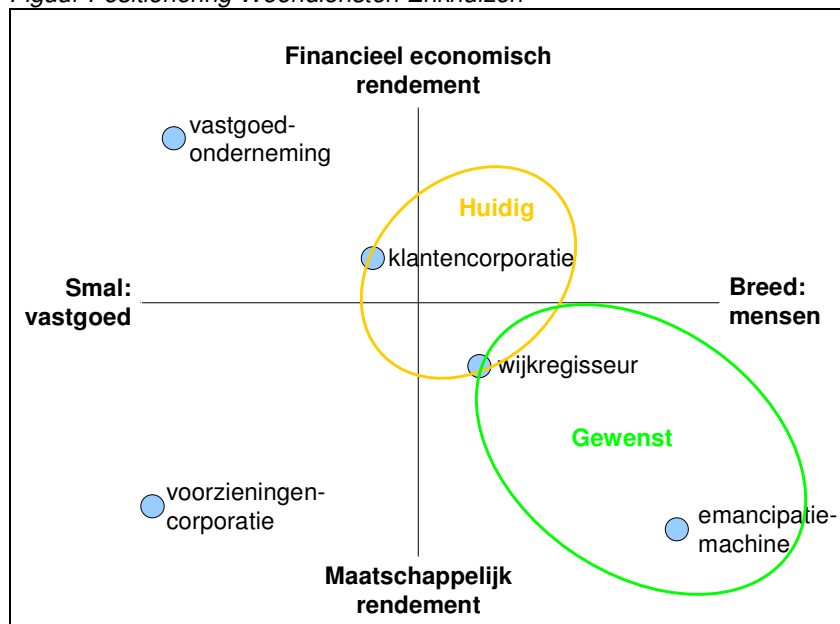
Woondiensten Enkhuizen herkent zichzelf in vier verschillende rollen, te weten.:

- De rol van vastgoedonderneming, die zich uitsluitend ten doel stelt het realiseren van vastgoed t.b.v. minder vermogende doelgroepen);
- De rol van klantencorporatie, die woondiensten levert aan een verscheidenheid van doelgroepen met een grote keuzevrijheid en service;
- De rol van wijkregisseur, die leefbare en vitale buurten en wijken creëert die toegankelijk zijn en blijven voor mensen met lage inkomens;
- De rol van emancipatiemachine, die de ontwikkeling van mensen in achterstandssituaties bevordert door stimulering en het beschikbaar stellen van faciliteiten, waaronder vastgoed.

Woondiensten Enkhuizen vervult naar eigen oordeel alle vier de rollen, maar legt een accent op de rol van wijkregisseur. Deze past in de visie van Woondiensten Enkhuizen het beste bij haar missie en doelstellingen. Het integraal regisseren en verbinden van (maatschappelijk) vastgoed en activiteiten die daarbinnen en er omheen plaatsvinden ziet zij de komende jaren als haar hoofddoelstelling. Uiteindelijk wil zij de stap maken naar integraal gebiedsbeheerder. Dat betekent dat Woondiensten Enkhuizen zowel fysieke en sociale activiteiten coördineert bij de (her)ontwikkeling van buurten en

wijken. De hoofdopdracht is en blijft, aldus Woondiensten Enkhuizen, het huisvesten van mensen met een smalle beurs, die daarin niet zelf kunnen voorzien. Het zwaartepunt gaat verschuiven van de woning naar de bewoners. Naast maatschappelijk vastgoedbeheerder ziet Woondiensten Enkhuizen zichzelf ook als initiator en organisator van diverse op de gemeente vraaggerichte sociale activiteiten. In haar strategie geeft zij aan veel prioriteit te willen geven aan de huisvesting van bijzondere aandachtsgroepen zoals mensen met een verstandelijke en lichamelijke beperking. Hiertoe werkt Woondiensten Enkhuizen samen met een vijftal zorginstellingen.

Figuur Positionering Woondiensten Enkhuizen



Woondiensten Enkhuizen wil herkend en erkend worden als een betrouwbare en transparante partner, als sociaal maatschappelijke organisatie die actief aan haar opdracht werkt die bestaat uit:

- het verzorgen van sociale huisvesting;
- het verbinden van wonen, welzijn en zorg;
- actief op gebied van maatschappelijk vastgoed en historisch erfgoed.

Woondiensten Enkhuizen is bewust enkel actief in Enkhuizen. Zij ambieert geen uitbreiding naar omliggende gebieden. Woondiensten Enkhuizen kiest ervoor haar werkterrein in Enkhuizen te verbreden en anticipeert daarmee op een mogelijke krimp van de huisvestingskolom met als compensatie uitbreiding naar andere bedrijfskolommen. In de visie van Woondiensten Enkhuizen wordt een prettig woon- en leefklimaat bepaald door een goed (t)huis in een fysiek en sociaal leefbare buurt. Daarom worden wonen en welzijn waar mogelijk 'verknoopt'. De legitimatie hiervoor vindt Woondiensten Enkhuizen in het feit dat de gemeente al in 2001 Woondiensten Enkhuizen heeft gevraagd het lokale welzijnswerk te helpen organiseren en uitvoeren.

De visitatiecommissie constateert dat belanghouders zich herkennen in de ambitie van Woondiensten Enkhuizen om te groeien in de rol van wijkregisseur. Woondiensten Enkhuizen wordt op dit moment ook gezien als een klanten- en voorzieningencorporatie; een corporatie die bouwt voor klanten en maatschappelijk vastgoed realiseert ten behoeve van derden. De rol van wijkregisseur wordt met name herkend in de wijken waar Woondiensten Enkhuizen woningen beheert, maar kan daarin nog wel meer doen dat op dit moment. De rol van 'emancipatiemachine' is voor veel belanghouders nieuw en roept nog veel vragen op en soms negatieve beelden en associaties. De zorg is dat de corporatie



te veel op de stoel van andere partijen gaat zitten. Ook de term 'machine' vindt men niet passend in dit kader.

De visitatiecommissie herkent bezien vanuit de opgaven het feit dat Woondiensten Enkhuizen vanuit een meer kwalitatieve opgave in Enkhuizen haar focus verlegt naar meer kwalitatieve woningbouw door middel van sloop, nieuwbouw en herstructurering. Het feit dat Woondiensten Enkhuizen daarbij sterk oog heeft voor de betaalbaarheid typeert de corporatie als een klantencorporatie. Daarbij realiseert Woondiensten Enkhuizen divers maatschappelijk vastgoed, veelal in opdracht van derden. Daarmee draagt zij bij aan de toename van voorzieningen voor bijzondere doelgroepen. Het feit dat Woondiensten Enkhuizen zich beperkt tot de realisatie van vastgoed in opdracht van derden, maar veelal niet participeert en/of risicodragend is in het beheer en exploitatie, typeert de corporatie als voorzieningen corporatie. In de wijken waar Woondiensten Enkhuizen actief is, zijn de activiteiten op gebied van sociaal beheer in de ogen van de visitatiecommissie nog relatief beperkt. De corporatie zoekt naar manieren om bewoners in de wijken te stimuleren en te activeren om bij te dragen aan het leefbaar houden van de omgeving. Woondiensten Enkhuizen is daarin nog in ontwikkeling. De gewenste rol van wijkregisseur maakt zij, in de visie van de belanghouders, dan ook nog niet waar. De visie om door te groeien naar emancipatiemachine past bij de bevoegdheid en maatschappelijke betrokkenheid van Woondiensten Enkhuizen om bewoners te helpen bij de groei naar meer sociaal en economisch perspectief. De visitatiecommissie heeft evenwel nog geen initiatieven of specifiek beleid hiertoe gezien. Belanghouders zijn hierover ook kritisch. "Schoenmaker blijf bij je leest", wordt gezegd. De integratie met Stichting Welzijn Enkhuizen wordt al spannend genoeg ervaren.

4.4 Vertaling landelijke opgaven naar beleid

Woondiensten Enkhuizen heeft in de eigen beleidsdocumenten de volgende doelen afgeleid van de landelijke opgaven (BBSH):

1. Huisvesten doelgroepen van beleid
 - a. Beschikbaar houden van 75% van de voorraad voor de primaire doelgroep
2. In standhouden woningbezit
 - b. Optimale energiebesparing
 - c. Herstructurering/strategisch voorraadbeleid
 - d. Individuele woningrenovatie
 - e. Adequaat onderhoud
3. Financieel beleid
 - f. Adequaat verkoopbeleid
 - g. Huur naar inkomen
 - h. Sturing op 12 ambitieniveaus
 - i. Sturing op interest dekkingsratio, 'loan to value'
4. Betrekken bewoners bij beheer en beleid
 - j. Structureel overleg met huurdersbelangenvereniging, bewonerscommissies
 - k. Integrale belanghoudersdag een keer per twee jaar
 - l. Organiseren klantenpanels een keer per twee jaar
5. Leefbaarheid
 - m. Het integreren van wonen en welzijn; fysiek en sociaal
 - n. Bouw en exploitatie van maatschappelijk vastgoed
 - o. Wijkgericht werken
 - p. Verbeteren sociale infrastructuur
6. Wonen en zorg op maat
 - q. Samenwerking met zorginstellingen bij de ontwikkeling van specifiek zorgvastgoed voor bijzondere aandachtsgroepen
 - r. Bevordering zelfstandig blijven wonen van ouderen door 'opplussen' van woningen
 - s. Terugdringen vereenzaming onder ouderen en aanzetten tot sociale activering/maatschappelijke participatie



Vanuit de zelfevaluatie heeft Woondiensten Enkhuizen aangegeven dat zij de landelijke opgaven in voldoende mate heeft doorvertaald in doelstellingen. Deze worden beleidsmatig behandeld in de visienota 'De Koers 2006-2008', de jaarbegroting en volkshuisvestingsverslag. Woondiensten Enkhuizen vindt dat er nog een verbetering mogelijk is om de prestatievelden te relateren aan de eigen doelen.

De (lokale) belanghouders herkennen zich unaniem in de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen de landelijke opgaven heeft vertaald naar eigen beleid. Diverse belanghouders, waaronder de gemeente Enkhuizen, de collega corporatie en diverse zorgpartijen zijn tevreden over de ambities die Woondiensten Enkhuizen heeft geformuleerd. Bijzondere waardering krijgen de ambities inzake de verbinding met welzijnactiviteiten, het huisvesten van bijzondere doelgroepen en de investeringen in maatschappelijk vastgoed. Daarin loopt Woondiensten Enkhuizen voorop in de regio.

In haar brief aan Woondiensten Enkhuizen hanteert de minister bij de beoordeling de zogenoemde prestatie-index. Daarin beoordeelt zij Woondiensten Enkhuizen op de volkshuisvestelijke prestaties, de naleving van wet- en regelgeving, de financiële positie en de interne organisatie/governance. De minister waardeert over 2007 de ambities van Woondiensten Enkhuizen betreffende de activiteiten op gebied van leefbaarheid en ten behoeve van starters. Zij constateert uitgezonderd de aanzegging aangaande de integratie van welzijn, verder geen bijzonderheden aangaande de naleving van wet- en regelgeving. De minister is tevreden over de financiële positie en constateert dat het weerstandsvermogen hoger is dan conform het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) noodzakelijk is. De kwaliteit van de verantwoording door de RvC acht de minister voldoende.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar eigen doelen over het algemeen in voldoende mate heeft afgeleid van de landelijke opgaven en het BBSH.

1. Verzorgen huisvesting primaire doelgroep. 96% van het totale woningbezit van Woondiensten Enkhuizen valt in de zogenoemde 'bereikbare voorraad' en voldoet daarmee ruim aan landelijke opgaven en de eigen doelen.
2. Financieel beleid. De punt wordt uitgebreid behandeld in hoofdstuk presteren naar vermogen. Geconcludeerd kan worden dat Woondiensten Enkhuizen voldoende efficiënt presteert en over voldoende vermogen beschikt om invulling te kunnen geven aan de landelijke opgaven.
3. Kwaliteit van het woningbezit. Op basis van de gegevens constateert de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen op adequate wijze invulling geeft aan dit gebied en daarmee voldoet aan de landelijke opgaven. De kwaliteit van het woningbezit voldoet en daar waar dit niet het geval is, initieert Woondiensten Enkhuizen sloop, renovatie en nieuwbouw om daarmee de kwaliteit te laten voldoen aan de huidige eisen. Daarnaast heeft Woondiensten Enkhuizen voor al haar woningen energie prestatie adviezen opgesteld. Woondiensten Enkhuizen is naar het oordeel van de visitatiecommissie, met in achtneming van de lokale opgaven, op dit gebied voldoende actief.
4. Betrekken bewoners bij beheer en beleid. Woondiensten Enkhuizen heeft structureel overleg met de huurdersbelangenvereniging en incidenteel met de bewonerscommissies. Dit is in hoofdstuk 3 aan de orde geweest. Een keer per twee jaar organiseert Woondiensten Enkhuizen een belanghoudersdag. In hoofdstuk 7 Governance wordt dit gebied nader beoordeeld. Zowel de belanghouders als Woondiensten Enkhuizen zelf zijn van mening dat men meer dient te investeren in bewonersparticipatie. De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen dit gebied nog te beperkt invult. Er wordt met name invulling gegeven aan huurdersparticipatie; in de ogen van de visitatiecommissie de minimale variant. Woondiensten Enkhuizen heeft moeite om alle bewoners (waaronder ook eigenaren) in haar wijken te bereiken en te betrekken.
5. Leefbaarheid. Woondiensten Enkhuizen heeft verschillende en stevige ambities op dit terrein. Deels worden deze op dit moment gerealiseerd vanuit Woondiensten Enkhuizen, deels vanuit



Stichting Welzijn Enkhuizen. De visitatiecommissie constateert op basis van het volkshuisvestingsverslag dat Woondiensten Enkhuizen op het gebied van leefbaarheid vooral investeert op de 'harde kant' en in meer beperkte mate op de 'zachte kant'. Het verbeteren van wat Woondiensten Enkhuizen noemt het wijkgericht werken en de 'sociale infrastructuur' vindt met name plaats vanuit de Stichting Welzijn Enkhuizen. De visitatiecommissie is van mening dat Woondiensten Enkhuizen in de eigen wijken waar dit nodig is, meer zou kunnen investeren in 'sociale' leefbaarheidsactiviteiten vanuit de eigen organisatie. Een meer actieve rol inzake leefbaarheid acht de visitatiecommissie in de lijn met de opgaven in Enkhuizen en passend bij de ambitie van Woondiensten Enkhuizen. Het BBSH biedt in de ogen van de visitatiecommissie hiervoor voldoende ruimte.

6. Wonen en zorg op maat. Woondiensten Enkhuizen heeft op dit thema een aantal doelen geformuleerd die in de ogen van de visitatiecommissie in ruime mate voldoen aan de landelijke opgaven. De aandacht voor bijzondere doelgroepen scoort daarin hoog. De belanghouders zijn unaniem van oordeel dat Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel bovengemiddeld presteert. Woondiensten Enkhuizen komt tegemoet aan de landelijke en lokale opgaven door de eigen woningen levensloopbestendig te maken ('opplussen'). Daarmee zijn flinke investeringen gemoeid die Woondiensten Enkhuizen voor haar rekening neemt.

Voorts constateert de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen bijdraagt aan de investeringen in de zogenoemde prioriteitswijken ('Vogelaarwijken') en draagt zij vennootschapsbelasting (VBP) af. Daarmee voldoet zij aan de landelijke opgaven die WWI aan de corporaties stelt. Evenwel achten zowel Woondiensten Enkhuizen als diverse belanghouders waaronder de gemeente, de bijdragen aan de prioriteitswijken door Woondiensten Enkhuizen van ondergeschikt belang ten opzichte van de andere taakvelden. Het draagvlak hiervoor is beperkt.

De ambities die Woondiensten Enkhuizen op basis van de landelijke opgaven heeft geformuleerd, zijn naar het oordeel van de visitatiecommissie in ruim voldoende mate passend bij het werkgebied. Dit beeld wordt onderschreven door de minister, de gemeente Enkhuizen en lokale belanghouders. Op het gebied van welzijn, zijn de ambities van Woondiensten Enkhuizen lange tijd een punt van discussie geweest bij het ministerie. Het ziet er naar uit dat de eerdere aanzegging tot ontbinding wordt ingetrokken. Opvallend daarin is dat het overhet algemeen de lokale belanghouders de ambities ten aanzien van de verbinding met welzijn onderschrijven. De visitatiecommissie waardeert deze ambitie als goed. Deze ambitie wijkt in positieve zin sterk af van het landelijke toetsingskader en de verwachtingen van landelijk belanghouders.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de vertaling van de landelijke opgaven naar beleid met 8,0.

4.5 Vertaling lokale opgaven naar beleid

Woondiensten Enkhuizen is een lokaal opererende corporatie en focust zich met haar woningbezit enkel op Enkhuizen. Dat is een bewuste keuze. Woondiensten Enkhuizen is zich bewust van haar regionale bijdrage. Gezien het feit dat Woondiensten Enkhuizen enkel alleen in Enkhuizen opereert, heeft de visitatiecommissie besloten om de beoordeling van de vertaling van regionale opgaven niet apart te laten meewegen, maar mee te nemen in de vertaling van beleid naar lokale opgaven.

Woondiensten Enkhuizen is aangesloten bij het regionale overleg van woningcorporaties. Daarin vindt afstemming plaats over de opgaven in de regio en de individuele bijdragen van de corporaties. Woondiensten Enkhuizen heeft goede contacten met diverse regionaal opererende zorgleveranciers. Woondiensten Enkhuizen heeft diverse projecten gerealiseerd die gekenmerkt kunnen worden als maatschappelijk vastgoed. Woondiensten Enkhuizen heeft geen andere doelen geformuleerd voor wat betreft de doorvertaling van de regionale opgaven naar het eigen beleid. De doelen die gekoppeld zijn aan het BBSH gaan ook op voor de regionale opgaven.



Op regionaal niveau is er in 2006 een regiovisie in opdracht van 13 West-Friese gemeenten opgesteld. Daarin is op het terrein van wonen, ruimtelijke ordening en leefomgeving inzicht gegeven in de opgaven voor de komende jaren. Bij het opstellen van de regiovisie zijn naast gemeenten ook corporaties, ontwikkelaars, zorginstellingen, makelaars en woonconsumenten betrokken geweest.

In deze regiovisie zijn de demografische gegevens opgenomen, trends en ontwikkelingen verklaard en een beeld geschetst van de opgaven voor de komende jaren. De regiovisie is echter weinig concreet. De regiovisie wordt op dit moment geactualiseerd en het komende jaar verder doorvertaald naar de afzonderlijke gemeenten in actieplannen. Voor Woondiensten Enkhuizen is dit document een belangrijke referentie voor wat betreft haar inspanningen op het gebied van nieuwbouw en herstructurering in Enkhuizen. Hoewel de opgaven nog beperkt zijn doorvertaald, presteert - voor zover de visitatiecommissie dat heeft kunnen inschatten - Woondiensten Enkhuizen daarin conform de norm.

Woondiensten Enkhuizen heeft de lokale opgaven door middel van de BBSH beleidsvelden vertaald in het eigen beleid. Het meest belangrijke instrument hiertoe zijn de prestatieafspraken. Met de gemeente worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt op basis van het BBSH. Deze worden jaarlijks geëvalueerd en periodiek (eens per twee maanden) besproken met de wethouder en beleidsambtenaar VROM. De basis voor deze prestatieafspraken zijn de Nota Lokaal Beleid Wonen 2002-2006, het Investeringsbudget Stedelijke Vernieuwing programma 2005-2009 en de Regionale Woonvisie West-Friesland. In 2008-2009 wordt het nieuwe Lokaal Beleid Wonen Enkhuizen 2009-2013 voorbereid. Dit was nog niet beschikbaar. In de prestatieafspraken is gedetailleerd vastgelegd welke opgaven er liggen op de verschillende beleidsterreinen, welke actie dat vraagt en wie daarvoor verantwoordelijk is. Ook de realisatie van maatschappelijk vastgoed ten behoeve van (regionale) zorginstellingen is verwoord in de prestatieafspraken. De prestatieafspraken zijn praktisch van aard.

Op de beleidsvelden leefbaarheid en betrekken van bewoners bij beleid en beheer zijn de prestatieafspraken in vergelijking met andere velden nog weinig concreet. Op het thema energie & duurzaamheid ontbreken prestatieafspraken. Woondiensten Enkhuizen heeft in haar jaarbegroting aangegeven hoe zij aan deze punten invulling geeft en in het volkshuisvestingsverslag rapporteert zij over de resultaten. De visitatiecommissie constateert – voor zover dat kon worden beoordeeld – dat Woondiensten Enkhuizen zorgvuldig haar prestatieafspraken nakomt.

Belanghouders zijn over het algemeen tevreden over de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen invulling geeft aan de lokale opgaven. Zij steekt daarin haar nek uit en dat wordt ook als zodanig gezien. Zeker gezien de omvang van de organisatie krijgt dat veel waardering. Woondiensten Enkhuizen doet meer dan van haar verwacht wordt. De visitatiecommissie kan zich vinden in dat beeld.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de vertaling van de lokale opgaven naar beleid met 8,0.

4.6 Inzicht, planning en monitoring opgaven

In het auditkader (R1) worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren naar opgaven zijn die als volgt omschreven.

- I. 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 opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant ook landelijk en regionaal, voordoen.
- III. De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.
- IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.



In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de vertaling van de landelijke, regionale en lokale opgaven naar beleid. Ook is op basis van hoofdstuk 3, waar de prestaties met name aan de orde zijn, beoordeeld hoe de realisatie is. In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

Inzicht, planning en monitoring heeft de visitatiecommissie gescoord voor de vertaling van met name de lokale opgaven naar beleid. Waar mogelijk zijn die regionaal en landelijk ook meegenomen in de beoordeling.

Inzicht

Woondiensten Enkhuzen heeft goed inzicht in de opgaven in haar werkgebied. Dat blijkt uit de waardering die zij krijgt voor haar prestaties op dit gebied van belanghouders. Met name op de thema's zoals beschikbaarheid, betaalbaarheid, bouwproductie, stedelijke vernieuwing en bijzondere doelgroepen is Woondiensten Enkhuzen sensitief en responsief. Frequente overleggen met belanghouders en specifiek die met de gemeente dragen daaraan bij. Woondiensten Enkhuzen heeft echter vrij beperkte informatie over de opgaven op schrift staan. Feitelijk ligt er alleen een regiovisie. Dat neemt niet weg dat de prestaties op genoemde thema's over het algemeen goed zijn. Woondiensten Enkhuzen heeft een meer pragmatische weg gevonden om informatie te verzamelen. In de visienota 'De Koers 2006-2008', in de jaarbegroting en het volkshuisvestingsverslag wordt kort verwoord welke opgaven er liggen en hoe Woondiensten Enkhuzen daaraan invulling geeft.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het inzicht in opgaven met 7,0.

Planning

Woondiensten Enkhuzen geeft in haar jaarbegroting weer welke opgaven er zijn en welke activiteiten zij hiertoe inzet. De zijn evenwel nog beschrijvend en kwalitatief van aard. In het volkshuisvestingsverslag wordt verantwoording gegeven over de activiteiten. Ook deze is veelal beschrijvend van aard, waardoor de realisatie van de opgaven te weinig transparant is. Tevens is naar het oordeel van de visitatiecommissie onvoldoende inzichtelijk welke prioriteiten Woondiensten Enkhuzen stelt en met welke partijen samenwerking noodzakelijk en gewenst is om de opgaven te kunnen realiseren. De visitatiecommissie verwacht een document waarin de strategie is geëxpliciteerd in meetbare doelen, waardoor de realisatie van voorgenomen beleid in relatie tot de opgaven is te beoordelen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie de planning van opgaven met 6,0.

Monitoring

Woondiensten Enkhuzen hanteert voor de eigen bedrijfsvoering de balanced score card. Daarin wordt nauwkeurig gerapporteerd over de voortgang. Deze is beschikbaar voor zowel de eigen organisatie als voor de Raad van Commissarissen. Tevens heeft Woondiensten Enkhuzen een keer per twee maanden overleg met de gemeente. Daarin wordt de voortgang besproken van de prestatieafspraken. Dit overleg wordt door zowel de gemeente als Woondiensten Enkhuzen positief beoordeeld. De visitatiecommissie acht het presteren op dit onderdeel boven de norm.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het inzicht in opgaven met 7,0.

4.7 Eindoordeel over presteren naar opgaven

De visitatiecommissie beoordeelt het presteren naar opgaven van Woondiensten Enkhuzen boven de norm met 7,3.

Presteren naar opgaven	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
Vertaling landelijke opgaven naar beleid	8	7	6	7	7,6
Vertaling lokale opgaven naar beleid	8	7	6	7	7,6
Eindoordeel presteren naar opgaven					7,6



5 Belanghouders

De vraag die volgens het visitatiekader van de Auditraad (R1) moet worden beantwoord is: In welke mate is naar de verwachtingen en wensen van de belanghouders gepresteerd?

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de volgende aspecten van het oordeel van de belanghouders over het maatschappelijk presteren.

- De verhouding tussen de ambities en doelen van de corporatie enerzijds en de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie in de ogen van de belanghouders;
- Het voldoen van de feitelijke en geplande prestaties aan de verwachtingen en wensen van de belanghouders.
Voor zover de uitkomsten en oordelen direct betrekking hebben op een van de thema's zijn deze weergegeven in hoofdstuk 3. In dit hoofdstuk worden ze kort samengevat.
- De betrokkenheid van de belanghouders bij de beleidscyclus.
Hier wordt aandacht besteed aan de vraag of belanghouders zijn betrokken bij:
 - het opstellen van beleid;
 - de uitvoering van beleid;
 - het meten van de resultaten van beleid;
 - het informeren over de resultaten van beleid.
- De afspraken die Woondiensten Enkhuzen met haar belanghouders maakt.
Hier is gekeken naar het vastleggen, nakomen en evalueren van afspraken. Ook hier zit een belangrijke relatie naar de tevredenheid van de belanghouders over het maatschappelijk presteren van de corporatie.
- De waardering van de relatie tussen Woondiensten Enkhuzen en de belanghouders.
Hierbij is getoetst hoe de waardering van de relatie is en of dit congruent is. Dit als indicatie voor "het vertrouwen dat de belanghouders hebben in het duurzaam functioneren van de corporatie en de prestaties die zij levert" (R1).

Tot slot wordt kort ingegaan op het inzicht, de planning en de monitoring van de corporatie in relatie tot de belanghouders.

In de visitatie zijn belanghouders uitgebreid betrokken.

- In de externe analyse zijn belanghouders ondervraagd aan de hand van een vragenlijst.
- In de dialogen zijn belanghouders met elkaar in gesprek geweest over de thema's van het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuzen.

5.1 De ambities en beleid van Woondiensten Enkhuzen in de ogen van de belanghouders

In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord of de ambities en beleid van Woondiensten Enkhuzen in de ogen van de belanghouders zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie. Hierbij zijn alleen de reacties van de lokale belanghouders meegenomen. Het oordeel van de minister (met name op het gebied van de prestaties volgens landelijke opgaven is in hoofdstuk 4 meegenomen.

5.1.1 *Beeld van de belanghouders*

De visie van Woondiensten Enkhuzen is om vanuit de één-loket-gedachte tussen 2007 en 2012 de keten wonen-welzijn-zorg te verenigen in een centraal aangestuurde organisatie. Daarnaast wil Woondiensten Enkhuzen zich – in de termen van het SEV – ontwikkelen naar de rol van 'buurtregisseur' en 'emancipatiemachine'. Dat betekent dat Woondiensten Enkhuzen zowel fysieke en sociale activiteiten coördineert bij de (her)ontwikkeling van buurten en wijken. De hoofdpdracht is en



blijft, aldus Woondiensten Enkhuizen, het huisvesten van mensen met een smalle beurs, die daarin niet zelf kunnen voorzien.

Het beeld van een groot deel van de belanghouders (waaronder de gemeente) over de typering van Woondiensten Enkhuizen is enerzijds dat de corporatie zich vooral presenteert als een klanten- en voorzieningencorporatie: het leveren van vastgoed ten behoeve van de primaire doelgroepen van beleid en instellingen, rekening houdend met de behoeften van de klanten.

Anderzijds wordt door instellingen die gebruik maken van het maatschappelijk vastgoed opgemerkt dat Woondiensten Enkhuizen zich presenteert als een wijkregisseur dan wel emancipatiemachine.

De mening over de positionering lijkt sterk afhankelijk te zijn van de ervaringen van de belanghouder met Woondiensten Enkhuizen. Over het algemeen bestaat het beeld dat Woondiensten Enkhuizen een zeer mensgerichte corporatie is: behoeften van kanten staan voorop. De typering klantcorporatie wordt echter weinig gebruikt.

Wat de beoordeling van de huidige typering ook is, men herkent zich over het algemeen wel in de typering van wijkregisseur als gewenst profiel. Een aantal belanghouders zou Woondiensten Enkhuizen ook wel als emancipatiemachine willen zien.

Men ziet dat Woondiensten Enkhuizen bezig is met wonen en welzijn, en dat wordt hoog gewaardeerd. Anderzijds wordt een aantal malen opgemerkt dat er een uitstekend begin is gemaakt maar dat de resultaten nog moeten blijken.

Wat betreft de opgaven in Enkhuizen zijn de belanghouders in het algemeen van mening dat de ambities van Woondiensten Enkhuizen passen bij de lokale en landelijke opgaven. Waar er mogelijkheden zijn springt Woondiensten Enkhuizen er snel op in en schuwt ook geen onorthodoxe stappen. In de ketendialoog is tegelijkertijd de kleinschaligheid en de daaraan gekoppelde slagvaardigheid geroemd. Over het opereren op regionaal niveau vraagt een aantal belanghouders zich af of samenwerking danwel fusie binnen de regio overwogen zou moeten worden. Ook wordt meer afstemming over bouwproductie binnen de regio gewenst.

Er valt te constateren dat de belanghouders de missie en ambities van Woondiensten Enkhuizen onderschrijven:

- er wordt regelmatig nadruk gelegd op de thema's beschikbaarheid en betaalbaarheid als belangrijkste taken van de corporatie;
- tevens worden er hoge verwachtingen uitgesproken ten aanzien van leefbaarheid, welzijn, bijzondere doelgroepen en maatschappelijk vastgoed.

Soms worden deze twee aspecten als van gelijk belang en aanvullend gezien. Andere keren wordt het ene of het andere aspect van groter belang geacht.

Scoring van presteren naar ambities en opgaven volgens belanghouders

	Huidig	Gewenst
Presteren volgens eigen ambities	7,5	8
Presteren naar lokale opgaven	7,5	8
Presteren naar landelijke opgaven	7	8

Over de mate van presteren naar vermogen spreken de meeste belanghouders zich niet uit. Een enkeling merkt op dat er sprake is van een solide financieel beleid en dat Woondiensten Enkhuizen dat ook belangrijk vindt. De vraag die door één belanghouder wordt gesteld is of er gezien de financiële mogelijkheden van Woondiensten Enkhuizen niet meer maatschappelijke prestaties mogelijk zouden zijn.



5.1.2 Oordeel over presteren naar ambities volgens belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen een 7,3 toe voor de verhouding tussen de ambities en beleid van Woondiensten Enkhuizen enerzijds, de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie anderzijds en dat alles gezien door de ogen van de belanghouders.

- De belanghouders herkennen de huidige en gewenste positionering van Woondiensten Enkhuizen.
- Volgens de belanghouders wordt er ruim voldoende gepresteerd naar de opgaven die in het werkgebied liggen.
- Er zijn weinig aanmerkingen van de belanghouders over het presteren naar vermogen.

5.2 Het voldoen van de prestaties aan de verwachtingen van de belanghouders

In deze paragraaf wordt de vraag beantwoord in hoeverre de prestaties van Woondiensten Enkhuizen voldoen aan de verwachtingen en wensen van de belanghouders.

Voor zover de uitkomsten en oordelen direct betrekking hebben op een van de thema's zijn deze weergegeven in hoofdstuk 5. Op deze plaats worden ze kort samengevat.

5.2.1 Beelden Woondiensten Enkhuizen en belanghouders op de thema's

Prestaties op thema's	Woondiensten Enkhuizen		Belanghouders	
	Huidig	Gewenst	Huidig	Gewenst
Beschikbaarheid	9	9	8	8
Betaalbaarheid	6	8	8	8
Bijzondere doelgroepen	8	8	8	8
Leefbaarheid, inclusief wonen en welzijn	7,5	8	7	8
Bouwproductie	7	7	8	8
Stedelijke vernieuwing	7,5	8	8	8
Energie en duurzaamheid	7	8	6	7
Bewonersparticipatie	6,5	8	7	7

Scoring van prestaties door Woondiensten Enkhuizen en belanghouders

Hieronder is kort aangegeven hoe de belanghouders het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen op de verschillende thema's in vergelijking met Woondiensten Enkhuizen scoren.

- | | |
|-----------------|---|
| Beschikbaarheid | <ul style="list-style-type: none"> • Belanghouders geven gemiddeld een 8 voor beschikbaarheid en zijn daarmee iets minder positief over huidige prestaties dan Woondiensten Enkhuizen. • Het verschil tussen huidig en gewenst is bij beide nul. Verbetering is dus niet nodig. |
| Betaalbaarheid | <ul style="list-style-type: none"> • De belanghouders geven gemiddeld een 8 voor betaalbaarheid en zijn daarmee positiever over de prestaties dan Woondiensten Enkhuizen; de behoeften aan meer huurprijsdifferentiatie en aan de beschikbaarheid |



- van goedkope woningen komen bij de belanghouders niet terug.
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.
- Bijzondere doelgroepen
- De belanghouders geven voor de prestaties op bijzondere doelgroepen een 8 en scoren gelijk aan Woondiensten Enkhuizen. Op dit thema zijn de geluiden van de belanghouders eensluidend zeer positief.
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij beide nul. Verbetering is dus niet nodig.
- Leefbaarheid
- De belanghouders scoren gemiddeld een 7 en zitten daarmee iets lager dan Woondiensten Enkhuizen.
 - Er wordt door belanghouders in de waardering een onderscheid gemaakt tussen prestaties op het gebied van wijk- en buurtbeheer, de integratie van wonen en welzijn en de productie van maatschappelijk vastgoed. Over de laatste is men in het algemeen erg tevreden, over de eerste twee om verschillende redenen minder. Voor een aantal belanghouders zit dat in het aanspreken van bewoners op ongewenst gedrag en voor andere zit het meer in het daadwerkelijk presteren op de integratie van wonen en welzijn.
 - In de gewenste situatie scoren zowel de belanghouders als Woondiensten Enkhuizen een 8 en geven dus beide aan dat een hogere score gewenst is.
- Bouwproductie
- De belanghouders scoren gemiddeld een 8 en zitten daarmee hoger dan Woondiensten Enkhuizen.
 - Ze geven aan dat er voldoende wordt gebouwd.
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij beide nul. Verbetering is dus niet nodig.
- Stedelijke vernieuwing
- De belanghouders scoren gemiddeld een 8 en zijn daarmee iets positiever dan Woondiensten Enkhuizen
 - Er zijn veel reacties dat Woondiensten Enkhuizen hier actief mee bezig is en vindt men het goed dat ze oog hebben voor cultureel erfgoed,
 - Het verschil tussen huidig en gewenst is bij de belanghouders nul. Zij hebben geen behoefte aan verbetering op dit punt.
- Energie & duurzaamheid
- De belanghouders scoren gemiddeld een 6 en zijn daarmee iets minder positief dan Woondiensten Enkhuizen. Ze geven ook aan dat ze wellicht niet op de hoogte zijn van de prestaties van Woondiensten Enkhuizen.
 - De belanghouders zouden graag meer activiteit zien op dit thema of meer publicatie over de genomen maatregelen.
- Bewonersparticipatie
- De belanghouders scoren min of meer gelijk aan Woondiensten Enkhuizen.
 - Gemiddeld wordt de score voor de gewenste situatie ook een 7 gegeven; de vertegenwoordigers namens de bewoners zien echter wel graag meer betrokkenheid, ook in de beleidsvormende fase.

Het grootste aantal en de grootste verschillen tussen huidige en gewenste prestaties zitten voor de belanghouders op het thema leefbaarheid. Minstens vijf belanghouders geven een verschil aan van twee punten. Op dit thema is het verschil tussen wat er is en wat wordt gewenst het grootst. In hoofdstuk 3 zijn de verschillen verder uitgewerkt.



Bij bewonersparticipatie geldt de discrepantie tussen huidig en gewenst voor drie personen. Voor alle onderwerpen (behalve bouwproductie) is er voor één persoon een gat van twee punten tussen huidig en gewenst.

De beelden van de belanghouders en Woondiensten Enkhuizen over de huidige prestaties komen in zijn totaliteit behoorlijk overeen. Ten aanzien van de gewenste prestaties is Woondiensten Enkhuizen wat ambitieuzer dan de belanghouders.

5.2.2 Oordeel over presteren naar verwachtingen belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen een 7,5 toe voor het presteren naar de verwachtingen en wensen de belanghouders.

- De belanghouders waarderen in het algemeen de prestaties van Woondiensten Enkhuizen ongeveer hetzelfde als Woondiensten Enkhuizen zelf. De ambities van Woondiensten Enkhuizen liggen iets hoger.
- Zoals in hoofdstuk 3 is geconstateerd komen de prioriteiten overeen; er valt een grote overeenstemming te constateren tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders over welke thema's men belangrijk vindt.

5.3 Betrokkenheid belanghouders

In deze paragraaf wordt antwoord gegeven op de vraag in welke mate Woondiensten Enkhuizen haar relevante belanghouders betreft bij de beleidsbepaling en het leveren van de prestaties.

5.3.1 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen

Kijkend naar de betrokkenheid van de belanghouders bij de beleidscyclus van de verschillende thema's kan het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen als volgt worden samengevat.

	Huidig	Gewenst
Betrekken bij opstellen beleid	4	7
Betrekken bij de uitvoering beleid	5,6	7
Betrekken bij het vaststellen van de resultaten van beleid	7,7	8
Informereren over de resultaten	5,6	7,4

Door Woondiensten Enkhuizen wordt hierover het volgende opgemerkt:

- Eenmaal per twee jaar worden de opgaven van Woondiensten Enkhuizen met de belanghouders besproken op een integrale belanghoudersdag.
- Er is periodiek overleg met HBVE, wijkraden, gemeente en collega corporaties.
- De belanghouders worden vooral worden geïnformeerd via het beschikbaar stellen van de jaarrekening.

De belanghouders die Woondiensten Enkhuizen op een of andere manier wil betrekken in de beleidscyclus zijn de volgende partijen:

- Bewoners en hun vertegenwoordigers (via HBVE en wijkraden)
- Gemeente Enkhuizen (prestatieafspraken met verschillende ambtelijke afdelingen)
- Zorginstellingen (op projectbasis)
- Welzijnsinstellingen (Welzijnswerk Enkhuizen)
- Onderwijsinstellingen (voor Stichting Welzijn Enkhuizen seniorenschool en jongerenbeleid)
- Politie (via de stuurgroep integrale veiligheid)
- Collega-corporatie in hetzelfde gebied/aanpalende gebieden (Via PWW, Platform overleg Westfriese woningcorporaties)



Woondiensten Enkhuizen geeft aan de zorginstellingen, het onderwijs, de politie en de collega-corporaties niet te (willen) betrekken bij het vaststellen van de resultaten van beleid.

Woondiensten Enkhuizen maakt net als de SEV onderscheid tussen de zakelijke en (ontwikkelaars/aannemers) en maatschappelijke (gemeente en huurders) partners. De zakelijke partners zijn vaak partners met een enkelvoudig belang als afnemer of als co-producent.

Van alle hiervoor genoemde partijen worden door Woondiensten Enkhuizen de huurders en de gemeente als de belangrijkste belanghouders benoemd die invloed kunnen hebben op het hele corporatiebeleid.

Over de vraag welke belanghouders betrokken (moeten gaan) worden bij welke thema's, heeft Woondiensten Enkhuizen het volgende beeld.

	Beschikbaarheid	Betaalbaarheid	Bijzondere doelgroepen	Leefbaarheid	Bouwproductie	Stedelijke Vernieuwing	Energie en duurzaamheid	Bewonersparticipatie
Bewoners en hun vertegenwoordigers	H	H	H	H	H	H	H	H
Gemeente Enkhuizen	H	H	H	H	H	H	H	H
Zorginstellingen		H	H	G	H		G	
Welzijnsinstellingen		G	H	H		H	G	H
Onderwijsinstellingen				G			G	G
Politie				H		G		
Collega-corporatie in hetzelfde gebied/aanpalende gebieden		H		H			H	

De visitatiecommissie trekt op basis van de zelfevaluatie en de organisatiedialoog de volgende conclusies over het beeld dat Woondiensten Enkhuizen zelf heeft over de betrokkenheid van belanghouders.

- Woondiensten Enkhuizen wil belanghouders op alle terreinen meer betrekken dan ze nu doet. Er is overal een verschil tussen de huidige en gewenste situatie.
- De verschillen tussen de huidige en gewenste situatie is het grootst bij het opstellen van beleid en bij het informeren over de resultaten.

5.3.2 Beeld belanghouders

De belanghouders beoordelen hun betrokkenheid als volgt.

	Huidig	Gewenst
Betrekken bij opstellen beleid	6	6,5
Betrekken bij de uitvoering beleid	6	7,5
Betrekken bij de resultaatmeting	6	7
Informeren over de resultaten	6	7



Onderstaand is aangegeven wat de groepen belanghouders zelf zeggen over hun huidige en gewenste betrokkenheid per thema.

	Beschikbaarheid	Betaalbaarheid	Bijzondere doelgroepen	Leefbaarheid	Bouwproductie	Stedelijke Vernieuwing	Energie en duurzaamheid	Bewonersparticipatie
Bewoners en hun vertegenwoordigers	H	H	G/H	G/H	H	H	G/H	H
Gemeente Enkhuizen	H	G/H	H	G/H	G/H	G/H	G/H	G/H
Zorginstellingen		H	H	H/G			H	
Welzijnsinstellingen		G	H	H		H	G	H
Onderwijsinstellingen (geen gegevens beschikbaar)				G			G	G
Politie				H		G		
Collega-corporatie in hetzelfde gebied/aanpalende gebieden		H	H/-	H	H/-		H	

In het zwart zijn de scores van de belanghouders aangegeven; in het oranje de score van Woondiensten Enkhuizen waar die afwijkt.

De visitatiecommissie trekt op basis van de externe analyse en de ketendialogen de volgende conclusies over de betrokkenheid van de belanghouders volgens de belanghouders zelf.

- De belanghouders zijn gematigd positief over de mate waarin ze door Woondiensten Enkhuizen in de beleidscyclus worden betrokken. Ze geven over het algemeen aan dat ze iets meer betrokken zouden willen worden. Hierbij wordt vooral het opstellen van beleid genoemd, ze willen eerder worden betrokken in de beleidscyclus. Een vaker gehoorde reactie is dat Woondiensten Enkhuizen voor de troepen uitloopt en onderweg de belanghouders verliest. Hierbij wordt de term "eigenwijs" gebruikt. Eén belanghouder geeft aan dat Woondiensten Enkhuizen vooral met plannen komt in plaats van met beleid.
- Bij het evalueren en informeren is het verschil tussen huidige en gewenst gemiddeld niet zo groot. Toch is er wel een trend dat men hierin meer betrokken wil worden. Met name het evalueren wordt gemist als een moment om van projecten te leren.
- De mate van betrokkenheid van belanghouders uit verschillende typen van organisaties verschilt wel. De belangrijkste belanghouders van Woondiensten Enkhuizen (bewoners en gemeente) zijn wat kritischer over de huidige situatie en wensen meer betrokken te worden dan de andere belanghouders.
- Bij de belangrijkste belanghouders (bewoners en gemeente) is het verschil tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders het grootst: Woondiensten Enkhuizen geeft aan deze belanghouders bij alle thema's te betrekken terwijl de belanghouders aangeven dat wel te willen maar niet gerealiseerd zien in de huidige situatie.
- De discrepantie bij de welzijnsinstellingen valt wellicht te verklaren omdat er slechts met een belanghouder uit deze groep is gesproken, terwijl Woondiensten Enkhuizen waarschijnlijk een breder beeld voor ogen had.
- Met de collega-corporatie lijkt er geen overeenstemming te zijn over de onderwerpen waarop Woondiensten Enkhuizen betreft en waarop de collega dat ziet gebeuren.



5.3.3 Oordeel over betrokkenheid belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen een 6 toe voor het betrekken van de belanghouders in de verschillende stadia van de beleidscyclus.

- Woondiensten Enkhuizen betreft haar belanghouders in het algemeen in alle fasen van de beleidscyclus.
- De belanghouders hebben een iets positiever beeld (6) over de betrokkenheid per fase van de beleidscyclus dan Woondiensten Enkhuizen zelf (5,7). De ambities van Woondiensten Enkhuizen liggen over het algemeen iets hoger dan die van de belanghouders. Kijkend naar de in de ogen van Woondiensten Enkhuizen belangrijkste belanghouders (huurders en gemeente) blijft het beeld gelijk.
- De beelden over de betrokkenheid bij de verschillende thema's liggen vrij ver uit elkaar. Blijkbaar is er niet zoveel overeenstemming over wie waarbij betrokken wordt of moet worden. Ook als alleen wordt gekeken naar de in de ogen van Woondiensten Enkhuizen belangrijkste belanghouders (huurders en gemeente) blijft het beeld van de discrepantie gelijk.
- De scores over de waardering van de huidige situatie zijn zowel voor Woondiensten Enkhuizen als voor de belanghouders vrij laag.
- Er is door Woondiensten Enkhuizen geen beleid geformuleerd over hoe de belanghouders te betrekken. Er is wel een communicatieplan maar dat formuleert geen doelstellingen over het betrekken van belanghouders.

5.4 Afspraken tussen Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders

De afspraken zijn een manier waarmee aangegeven wordt aan welke verwachtingen de corporatie kan en wil voldoen. In deze paragraaf wordt ingegaan op de afspraken die Woondiensten Enkhuizen met haar belanghouders maakt. De vragen zijn:

- zijn de afspraken vastgelegd?
- worden ze nagekomen?
- worden de afspraken geëvalueerd?
- wat doet Woondiensten Enkhuizen bij tegenstrijdige belangen?

5.4.1 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen

In de zelfevaluatie komt een beeld naar voren dat met de gemeente prestatieafspraken worden gemaakt, vooral op het gebied van huisvesten van de diverse doelgroepen. Tevens worden afspraken gemaakt over het welzijnswerk voor de stichting Stichting Welzijn Enkhuizen. De afspraken met de gemeente worden vastgelegd in prestatiecontracten.

Met andere belanghouders worden op projectbasis afspraken gemaakt, zoals met zorgleveranciers over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Onduidelijk is of deze ook worden vastgelegd.

Woondiensten Enkhuizen geeft aan dat de afspraken over het algemeen worden nagekomen tenzij externe, onbeïnvloedbare factoren dat verhinderen. In de balanced scorecard vindt bewaking op de afspraken met de gemeente plaats.

De afspraken met de gemeente worden jaarlijks geëvalueerd. Tevens vindt er ongeveer 6 maal per jaar voortgangsoverleg plaats. Onduidelijk is of de afspraken met de andere belanghouders worden geëvalueerd.

Woondiensten Enkhuizen geeft aan bij tegenstrijdige belangen in eerste instantie een coördinerende rol te vervullen en uiteindelijk een beslissing te nemen. Dit om de verantwoordelijkheid voor het eigen beleid in te vullen. De afweging tussen verschillende belangen gaat Woondiensten Enkhuizen naar eigen mening goed af.



5.4.2 Beeld belanghouders

Uit de externe analyse komt naar voren dat:

- Woondiensten Enkhuizen afspraken maakt en grotendeels ook vastlegt;
- belanghouders zijn over het algemeen erg enthousiast over de manier waarop ze met Woondiensten Enkhuizen afspraken kunnen maken;
- de meeste afspraken worden nagekomen of afwijkingen worden gemeld;
- ook worden geëvalueerd; meestal gebeurt dit mondeling in een overleg;
- met de gemeente en de Huurdersbelangenvereniging als belangrijkste belanghouders worden de afspraken gemaakt, vastgelegd en naar grote tevredenheid van de belanghouders nagekomen.

Er staat een aantal kritische uitspraken tegenover:

- de terugkoppeling laat in de ogen van sommige belanghouders op zich wachten;
- afspraken over kleinere dingen lijken te blijven “hangen” in de organisatie;
- de prestatieafspraken worden te veel projectmatig en te weinig op basis van beleid bevonden; er is ook behoefte aan concretere en meer kwantitatieve afspraken.

Op de vraag hoe Woondiensten Enkhuizen zich opstelt bij tegenstrijdige belangen van belanghouders komt over het algemeen het beeld naar voren dat Woondiensten Enkhuizen zich bemiddelend opstelt (soms zelfs ten koste van de eigen belangen), alle belangen probeert naar boven te halen en de juiste afwegingen maakt. De meeste belanghouders geven aan hierover zeer tevreden te zijn. Een enkeling geeft aan dat Woondiensten Enkhuizen beter zou moeten luisteren.

5.4.3 Oordeel over nakomen afspraken

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen een 8 toe voor de afspraken die Woondiensten Enkhuizen met de belanghouders maakt.

- De gemaakte afspraken worden meestal nagekomen en de belanghouders zijn hierover erg enthousiast.
- Met sommige partijen (maar niet alle) worden de afspraken schriftelijk vastgelegd.
- Er vindt meestal bewaking plaats op de realisatie van de afspraken. Soms (bij kleinere dingen) duurt het lang voordat een afspraak wordt nagekomen.
- De evaluatie gebeurt meestal in een overleg en niet systematisch en schriftelijk.
- Met de gemeente en HBVE worden de afspraken gemaakt, vastgelegd en nagekomen naar grote tevredenheid van deze belanghouders.
- Bij conflicterende belang kiest Woondiensten Enkhuizen een bemiddelende rol.

5.5 Waardering van de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders

In het visitatiekader van de Auditraad (R1) wordt de vraag gesteld of de corporatie een beeld heeft van de belanghouders op de prestatievelden en hun verwachtingen kent. Het is van belang te weten hoe de ander naar je kijkt en wat de kwaliteit van de relatie is.

De visitatiecommissie heeft dit getoetst aan de hand van vragen over de algemene waardering van de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders. Dit is zowel in de zelfevaluatie aan de orde geweest als in de externe analyse. Hierbij is zowel de eigen waardering van de relatie als het beeld over de waardering van de andere partij aan de orde geweest.



5.5.1 Zelfbeeld Woondiensten Enkhuizen

Hieronder is de waardering van Woondiensten Enkhuizen ten aanzien van de relatie met haar belanghouders weergegeven.

	Huidig	Gewenst
Waardering van Woondiensten Enkhuizen voor relatie met belanghouders	7,3	8
Beeld over de waardering door de belanghouders	7,3	8,4

Woondiensten Enkhuizen ervaart haar relatie met belanghouders in het algemeen als ruim voldoende en heeft de ambitie de relatie te verbeteren. Ze denkt dat de belanghouders de relatie graag nog iets beter zouden willen hebben dan dat ze zelf wil. Woondiensten Enkhuizen waardeert de relatie met de onderwijsinstellingen momenteel met een 6 omdat de relatie nog in ontwikkeling is. Ze wil de relatie graag intensiveren.

5.5.2 Beeld belanghouders

Hieronder is de waardering van de belanghouders ten aanzien van de relatie met Woondiensten Enkhuizen weergegeven.

	Huidig	Gewenst
Waardering van belanghouders voor relatie met Woondiensten Enkhuizen	8,5	8,5
Beeld over de waardering door Woondiensten Enkhuizen	8	8

Over het algemeen zijn de belanghouders uitermate positief over hun relatie met Woondiensten Enkhuizen. De belanghouders denken dat Woondiensten Enkhuizen de relatie met hen iets minder positief (maar ook als heel goed) ervaart. Het beeld van de belanghouders is positiever dan het beeld van Woondiensten Enkhuizen.

Bijna alle belanghouders geven aan dat ze zich gehoord voelen door Woondiensten Enkhuizen. Vaker wordt opgemerkt dat Woondiensten Enkhuizen met hen meedenkt.

Een kritische noot komt van de gemeente over het project wozoco Meeuwenlaan. Zij geeft aan dat in dit project de samenwerking beter had gekund.

Een andere belanghouder geeft aan dat Woondiensten Enkhuizen meer zou kunnen samenwerken met andere partijen.

5.5.3 Oordeel over relatie Woondiensten Enkhuizen en belanghouders

Op basis van alle bovenstaande gegevens komt de visitatiecommissie tot het volgende oordeel.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen een 8 toe voor de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en de belanghouders.

- Algemeen kan gesteld worden dat zowel Woondiensten Enkhuizen als haar belanghouders de onderlinge relatie zeer positief waarderen. Woondiensten Enkhuizen heeft de wens om het (iets) beter te doen.
- Er zijn veel positieve signalen gehoord over de relatie tussen Woondiensten Enkhuizen en haar belanghouders. Met name de korte lijnen zijn daarbij van groot belang.
- Woondiensten Enkhuizen maakt afhankelijk van het feit wie opdrachtgever is (de gemeente of zichzelf) een duidelijk onderscheid in haar rapportage over projecten. Een aandachtspunt is dat er wederzijds wordt gewerkt aan een meer professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap, omdat het juist in een kleine gemeenschap van belang is om heldere afspraken te hebben en elkaar voldoende kritisch te blijven volgen.



5.6 Inzicht, planning en monitoring van Woondiensten Enkhuizen t.a.v. de belanghouders

In het auditkader (R1) worden per ratio vier standaarden geformuleerd waarop moet worden getoetst: harde prestaties, kennis en inzicht, planning en monitoring. Voor het presteren volgens belanghouders zijn die als volgt omschreven.

- I. Ambities en doelen verhouden zich volgens de belanghouders tot de opgaven en het beschikbare vermogen en feitelijke prestaties dragen bij aan de realisatie van de verwachtingen van de belanghouders.
- II. De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens. Het kader vraagt op dit punt behalve kennis ook vastlegging en openbaarmaking.
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV. De corporatie betreft de oordelen van belanghouders aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

In de vorige paragrafen zijn oordelen gegeven over de prestaties. In deze paragraaf wordt een oordeel gegeven over de onderdelen II (inzicht), III (planning) en IV (monitoring).

Inzicht

Uit bovenstaande gegevens blijkt dat Woondiensten Enkhuizen de relevante belanghouders kent en een goed beeld heeft van de verwachtingen en wensen van deze belanghouders. Deze verwachtingen en wensen zijn vastgelegd voor zover het de huurders betreft (de rapportage van de koffiegesprekken). Er is ook inzicht in wat belanghouders in het algemeen willen, zoals verwoord in de regiovisie. Er wordt geen lijst met relevante belanghouders gecommuniceerd.

Zoals aangegeven in hoofdstuk 7 Governance organiseert Woondiensten Enkhuizen eens per twee jaar een bijeenkomst voor belanghouders. In het voorjaar van 2008 is deze voor het eerst gehouden. Er is echter geen verslag beschikbaar en toegankelijk op de website. De bijeenkomsten worden niet jaarlijks gehouden zoals in het kader van de Auditraad staat aangegeven. Woondiensten Enkhuizen heeft een meer pragmatische wijze om met haar belanghouders te communiceren. Dat vindt niet altijd plaats op gestructureerde wijze en ontsloten via de website. Enkhuizen is een kleine gemeenschap waarin iedereen elkaar snel kan vinden.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen voor inzicht een 6 toe omdat er wel inzicht is maar er weinig is vastgelegd.

Planning

De afspraken worden in allerlei documenten vastgelegd: prestatiecontracten met de gemeente, intentieverklaringen, huurcontracten, sponsorovereenkomsten, splitsingsacten, programma's van eisen, werkdocumenten uit de bouwvergadering, planning en contracten.

In de prestatieafspraken met de gemeente worden de verwachtingen en de afspraken voor het komend jaar vastgelegd. Ook met de huurders worden afspraken vastgelegd. Voor de andere belanghouders is er geen document waarin jaarlijks de relatie tussen de verwachtingen van de belanghouders en de geplande prestaties wordt gelegd.

Een aandachtspunt is de afwezigheid van schriftelijke afspraken tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen waarin de taakverdeling tussen beide organisaties is vastgelegd.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen voor planning een 7 toe.



Monitoring

Uit de gesprekken met de belanghouders blijkt dat Woondiensten Enkhuizen in ruime mate rekening houdt met de wensen en verwachtingen van de belanghouders. Woondiensten Enkhuizen geeft echter niet in een document aan hoe de belanghouders haar prestaties hebben gewaardeerd en hoe dit vervolgens is meegenomen in de vaststelling van het beleid voor het volgend jaar.

De visitatiecommissie kent Woondiensten Enkhuizen voor monitoring een 7 toe.

5.7 Oordeel presteren volgens belanghouders

In deze paragraaf worden de oordelen uit bovenstaande paragrafen samengebracht in onderstaande tabel.

Het oordeel is opgebouwd uit vier aspecten:

- I. Ambities en doelen verhouden zich volgens de belanghouders tot de opgaven en het beschikbare vermogen en feitelijke prestaties dragen bij aan de realisatie van de verwachtingen van de belanghouders.
- II. De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.
- III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.
- IV. De corporatie betreft de oordelen van belanghouders aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.

	I (70%)	II (10%)	III (10%)	IV (10%)	Totaal- oordeel
Presteren volgens belanghouders					
• Ambities passend bij opgaven en vermogen	7,3	6	7	7	7,1
• Prestaties volgens belanghouders	7,5	6	7	7	7,3
• Betrokkenheid belanghouders	6	6	7	7	6,2
• Nakomen van afspraken	8	6	7	7	7,6
• Kwaliteit van de relatie	8	6	7	7	7,6
Eindoordeel presteren volgens belanghouders					7,2



6 Vermogen

In dit hoofdstuk worden de resultaten van de beoordeling van het presteren naar vermogen weergegeven. Doel van de beoordeling is het vormen van een oordeel over de mate waarin Woondiensten Enkhuizen presteert gezien de daarvoor aanwezige financiële middelen.

De beoordeling kent een financiële, operationele en maatschappelijke kant. Om vast te stellen wat financieel haalbaar is, is een beoordeling van de financiële positie (vermogen en resultaat) nodig. Om vast te stellen wat is gedaan, is een analyse van de portfolio nodig (projectontwikkeling, verkoop, onderhoud, herstructurering, aankoop). Om vast te stellen wat zou moeten worden gedaan, is input van de belanghouders nodig.

Als brondocumenten zijn gebruikt:

- CFV-rapportage 'De corporatie in perspectief' (R3);
- Solvabiliteitsoordeel over 2007, brief CFV, 16-10-2008
- Accountantsverslagen;
- De door Woondiensten Enkhuizen ingevulde vragenlijst Zelfevaluatie en interne analyse;
- WSW-rapportage;
- Volkshuisvestelijk verslag en jaarrekening van 2006 en 2007;
- Meerjarenbegroting 2007 – 2018;
- Prestatieafspraken opgaven;
- Balanced Scorecards Managementteam Woondiensten Enkhuizen;
- Risicorapportages Woondiensten Enkhuizen;
- Jaarbegroting 2007 en 2008.

Achtereenvolgens wordt ingegaan op de volgende onderwerpen:

- financieel beleid;
- financiële positie;
- treasury;
- portfolio;
- efficiency.

De visitatiecommissie heeft bewust een beschouwende functie gekozen. Dit houdt in dat gezocht is naar materiaal van derden dat zoveel mogelijk aspecten van het visitiekader raakt. Hierdoor wordt geborgd dat de visitatie een uniform karakter krijgt tussen corporaties en wordt ook geborgd dat vergelijkingen met referentie corporaties valide zijn. Deze externe referentie is gevonden in de rapportages van het WSW en het CFV. Met name de CFV-rapportage 'De corporatie in perspectief' is een belangrijk toetsingskader.

Bij de beoordeling door het CFV wordt Woondiensten Enkhuizen vergeleken met landelijke uitkomsten van de CFV-gegevensuitvraag en een referentieregio/referentiegroep. De referentieregio is Rg24 Kop Noord-Holland/West Friesland, de referentiegroep is Rf05 (Gemiddeld profiel). In de grafieken is, indien van toepassing, het landelijke cijfer en/of het referentiecijfer opgenomen.

Naast het materiaal van derden wordt gebruik gemaakt van relevante interne documenten. Dit betreft onder andere jaarrekeningen, meerjarenbegroting en interne verantwoording- en sturingrapportages.



6.1 Presteren naar financieel beleid

De beoordeling van het financiële beleid dient om vast te stellen hoe Woondiensten Enkhuizen de financiële middelen wil inzetten om de ambitie te verwezenlijken. Het financiële beleid moet de afwegingen tussen het te bereiken maatschappelijk resultaat, het rendement en het te accepteren risico faciliteren.

6.1.1 Opzet en ontwikkeling beleid

Woondiensten Enkhuizen heeft de ambitie dat de financiële continuïteit moet worden geborgd. Als hoofdplicht heeft woondiensten Enkhuizen "het huisvesten van mensen met een smalle beurs, die daarin zelf niet kunnen voorzien" in haar missie geformuleerd. Het beleid op dit gebied is vastgelegd in de visienota en in prestatieafspraken met de gemeente.

Woondiensten Enkhuizen beschikt over een uitgebreide meerjarenbegroting waarin kasstromen en de vermogensontwikkeling zijn opgenomen. De meerjarenbegroting beslaat de periode 2008 tot en met 2017 en wordt jaarlijks geactualiseerd. In de meerjarenbegroting wordt het aan te trekken vreemd vermogen vastgesteld op basis van het begrote kastekort.

Woondiensten Enkhuizen voert een actief risicomanagement beleid uit.

Woondiensten Enkhuizen voert, gezien de aard en omvang van de organisatie, een gedegen bedrijfs-economisch beleid met inzet van voldoende instrumenten.

Woondiensten Enkhuizen heeft als financieel beleid vastgesteld dat het eigen vermogen (solvabiliteit) minimaal 12,5% van het balanstotaal zou moeten zijn. Het eigenvermogen bedroeg eind 2007 27% van het balanstotaal. De waardering van het eigen vermogen (solvabiliteit) is bij Woondiensten Enkhuizen gebaseerd op de historische kostprijsmethode. Voor het presteren naar vermogen is het waarderen naar bedrijfswaarde en het aanwenden van het vrij te besteden vermogen op basis van bedrijfswaarde, een belangrijk criterium. Woondiensten Enkhuizen onderkent het belang van waarderen naar bedrijfswaarde maar geeft aan door de voortdurende onduidelijkheid van het Rijkshuurbeleid tot nu toe te hebben gekozen voor de historische kostprijs.

De komende jaren vinden diverse interne en extern ontwikkelingen plaats met mogelijk grote financiële gevolgen. Het betreft met name de door Woondiensten Enkhuizen voorgenomen herstructurering van € 45 miljoen. De herstructurering bestaat uit het verbeteren van buurten met verouderde woningen of onvoldoende sociale structuur door vernieuwing en wijkvernieuwing.

Woondiensten Enkhuizen financiert de voorgenomen herstructurering zoveel mogelijk met eigen vermogen door de verkoop van woningen. Daarnaast wordt jaarlijks vastgesteld wat het benodigd vreemd vermogen is om de herstructurering te financieren. Monitoring van de herstructurering vindt plaats door nauwlettend het weerstandsvermogen te bewaken. De herstructurering is in drie fasen met elk een Go/No Go beslismoment onderverdeeld. Daarmee beoogt Woondiensten Enkhuizen de financiële risico's bij tegenvallende verkoopresultaten maximaal te beperken.

Een aandachtspunt vindt de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen door de waardering van het vermogen op basis van de historische kostprijs in zijn meerjaren begroting onvoldoende inzicht heeft in de solvabiliteit en dus het "vrij te besteden vermogen" op basis van de bedrijfswaarde. Woondiensten Enkhuizen geeft aan dat zij haar investeringen vooral beoordeelt op basis van "Return on investment" en op kasstromen. Zij stuurt nauwelijks op de vrij te besteden vermogens overwaarde op basis van bedrijfswaarde. Daardoor is het voor belanghebbenden minder inzichtelijk hoe keuzes in het kader van het vrij te besteden vermogen op basis van bedrijfswaarde tot stand komen. De visitatiecommissie vindt dit punt echter niet zwaar genoeg wegen om tot een negatief oordeel te komen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7.



6.1.2 Planning en control cyclus

Voor het bewaken van en uitvoeren van het financiële beleid heeft Woondiensten Enkhuizen een adequate planning en control cyclus ingericht. Er wordt een actief risicomangement beleid uitgevoerd. Er is een controlplan opgesteld ter voorkoming van onvoorziene risico's. Daarnaast zijn voor de kerntaken projectontwikkeling, financiering, verhuur en onderhoud procesbeschrijvingen en interne controle maatregelen opgesteld.

Met de 'Balanced Scorecard Managementteam' en de 'Balanced Scorecard Raad van Commissarissen' vindt zowel interne sturing als verantwoording plaats over de kritische succesfactoren. De Balanced Scorecard bevat diverse kritische succesfactoren. Naar de mening van de visitatiecommissie ontbreekt hierin de samenhang van de factoren en het effect op de doelstellingen van Woondiensten Enkhuizen.

Met behulp van de door de accountant opgestelde jaarlijkse managementletter, wordt onder andere gestuurd op diverse financiële kengetallen zoals de Interest coverage ratio, exploitatierendement, Loan to value (vreemd vermogen in % van de bedrijfswaarde), solvabiliteit, diverse begrotingscijfers en optimalisering van de opbrengsten.

Naar het oordeel van de visitatiecommissie heeft Woondiensten Enkhuizen een gedegen planning en control cyclus met een zeer actief risicomangementbeleid. Een aandachtspunt is de aansluiting van de kritische succesfactoren met de doelstellingen van Woondiensten Enkhuizen en de samenhang van de indicatoren.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7.

6.1.3 Strategisch voorraadbeleid

Woondiensten Enkhuizen actualiseert op basis van een analyse elke drie jaar haar strategisch voorraadbeleid. Met een gevarieerd woningaanbod in de sociale sector als uitgangspunt worden alle individuele product marktcombinaties bedrijfseconomisch en markttechnisch opnieuw beoordeeld. Hierbij wordt sterk gestuurd op markttechnische en bedrijfseconomische waarde.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.

6.1.4 Vaststelling kwaliteit van het bezit

De kwaliteit van het bezit is vastgesteld als onderdeel van het herijken van het strategisch voorraadbeleid. De kwaliteit van het bezit wordt jaarlijks in de meerjarenbegroting bij en vastgesteld.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.



6.1.5 Onrendabele top

Een onrendabele top is dat deel van de investering in een woning dat niet wordt terugverdiend in de vorm van huuropbrengsten. Dit komt omdat Woondiensten Enkhuzen gezien haar maatschappelijke rol een lagere huur vraagt dan op basis van de investeringsomvang gerechtvaardigd zou zijn.

De onrendabele top die Woondiensten acceptabel vindt, is afhankelijk van de doelgroep, de locatie in combinatie met handhaving van historisch erfgoed, de financiering en het effect op de bedrijfswaarde. Planvorming vindt plaats in het MT. In de meerjarenbegroting wordt inzicht in de prognose verschaft aan de Raad van Commissarissen.

De onrendabele top van de voorgenomen herstructurering ad € 21 miljoen wordt gefinancierd met eigen vermogen en met vreemd vermogen. De financiering met het eigen vermogen vindt deels plaats door eventuele voorschotten in bestaande woningexploitaties te verrekenen met de nieuwe onrendabele toppen, en deels door de verkoop van woningen.

In drie fases van 5 jaar worden het investeringsvermogen heroverwogen. Uitgangspunt voor het beleid is een exploitatieresultaat van minimaal nul euro bij een beheersfunctie.

Naar het oordeel van de visitatiecommissie wordt op basis van meerdere criteria een weloverwogen besluit genomen over de onrendabele top. Echter door de keuze van diverse, niet van tevoren vastgestelde criteria is de beleidsmatige afweging en toetsing aan de gekozen criteria voor belanghebbenden minder transparant.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuzen op dit onderdeel voldoende met 6,5.

6.1.6 Samenvatting en oordeel over presteren naar financieel beleid

De bovenstaande punten tonen dat Woondiensten Enkhuzen voldoende aandacht heeft voor het voeren van een gedegen financieel beleid, gericht op het inzetten van de financiële middelen voor het realiseren van betaalbare woningen voor de doelgroepen. Woondiensten Enkhuzen streeft daarbij naar sociaal verantwoord doorrekenen van investeringen in acceptabele huurprijzen en betaalbare huurwoningen. Op basis van meerdere criteria wordt een weloverwogen besluit genomen over de onrendabele top.

De woondienst Enkhuzen heeft voldoende instrumenten tot zijn beschikking om op het beleid te sturen. Er is een strategisch voorraadbeleid dat iedere drie jaar wordt geactualiseerd en de kwaliteit van het bezit wordt jaarlijks in de meerjarenbegroting vastgesteld.

De visitatiecommissie heeft ook een aantal aandachtspunten geconstateerd. Aandachtspunten naar het oordeel van de visitatiecommissie zijn:

- op basis van de huidige, gezonde bedrijfsvoering, nadrukkelijker te sturen op het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde;
- de samenhang van de kritische succesfactoren in aansluiting op de doelstellingen;
- het inzichtelijk maken voor belanghebbenden hoe de besluitvorming van hoogte van de onrendabele top plaats heeft gevonden gezien het ontbreken van toetsbare criteria.

De visitatiecommissie is echter van mening dat deze aandachtspunten onvoldoende zwaarwegend zijn om het oordeel te laten omslaan in negatieve richting.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuzen op het onderdeel financieel beleid ruim voldoende met 7,1.



Tabel Eindoordeel presteren op onderdelen financieel beleid

Onderwerp	Oordeel
Opzet en ontwikkeling van het beleid	7
Planning en Control cyclus	7
Aanwezigheid van strategisch voorraadbeleid	7,5
Wordt de kwaliteit van het bezit vastgesteld?	7,5
Onrendabele top	6,5
Eindoordeel	7,1

6.2 Presteren naar financiële positie

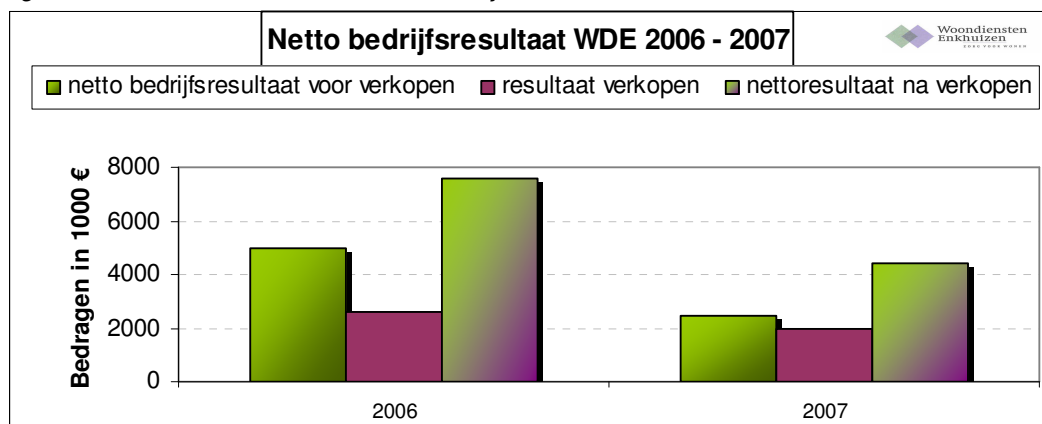
De beoordeling van de financiële positie dient om vast te stellen wat financieel haalbaar is en of Woondiensten Enkhuizen conform haar financiële mogelijkheden presteert. De beoordeling kent een aantal onderdelen. Dit zijn:

- exploitatie-, verkoop- en nettoresultaat;
- operationele kasstroom;
- solvabiliteit;
- interest coverage ratio;
- vermogensovermaat.

6.2.1 Exploitatie-, verkoop- en nettoresultaat

De financiële resultaten van Woondiensten Enkhuizen kunnen worden vertekend door de verkoop van onroerend goed. Om deze reden is in de volgende figuur het exploitatieresultaat uitgesplitst in het netto bedrijfsresultaat voor verkopen, het verkoopresultaat en het nettoresultaat na verkopen. Het nettoresultaat zonder verkoopresultaat bevat niet de resultaten van verkopen en is daarmee een indicatie van de mate waarin Woondiensten Enkhuizen in staat is de overige activiteiten (met name verhuuractiviteiten) niet verliesgevend of duurzaam uit te voeren. Daarnaast is in de berekening van het netto bedrijfsresultaat de waardeverandering van de materiele vaste activa buiten beschouwing gelaten.

Figuur Woondiensten Enkhuizen Netto bedrijfsresultaat



Bron: Pentascope op basis van jaarverslag Woondiensten Enkhuizen 2007

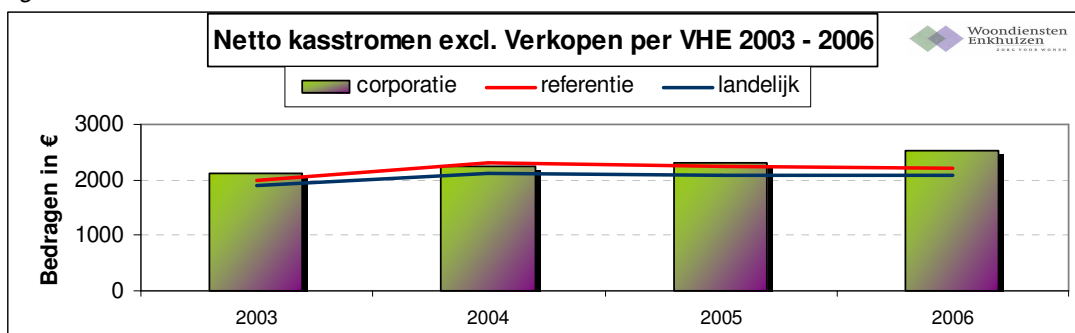
Het nettoresultaat voor verkopen en waardeverandering was in 2007 € 2,4 miljoen positief en in 2006 € 4,4 miljoen positief. Ook de resultaten uit verkoop waren in 2006 met € 2,6 miljoen en in 2007 met € 2,0 miljoen positief.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8,0.

6.2.2 Operationele kasstroom

De financiële continuïteit wordt ondermeer gewaarborgd in het geval de operationele kasstroom positief is. De netto operationele kasstroom is hierbij gedefinieerd als het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening exclusief afschrijvingen, waardeveranderingen en resultaat verkopen. Onderstaand figuur toont de operationele kasstroom over de periode 2003 – 2006.

Figuur netto kasstromen

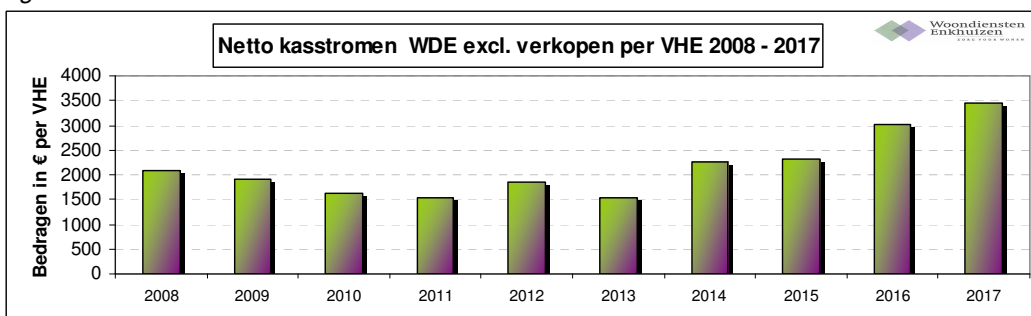


Bron CFV rapportage 2007

Uit de bovenstaande figuur blijkt dat de netto kasstroom in de periode 2003 – 2006 positief was en in 2006 hoger is dan de referentie en het landelijke gemiddelde.

Daarnaast wordt gekeken naar de prognose voor de komende jaren.

Figuur netto kasstromen



Bron: overzicht WDE op basis van meerjarenbegroting Woondiensten Enkhuizen 2008 - 2017

Uit de prognose voor 2008 -2017 blijkt dat de operationele kasstroom per VHE structureel positief is. Dit houdt in dat het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening exclusief afschrijvingen, waardeveranderingen en resultaat verkopen voldoende kasstromen genereert. Wel daalt de operationele kasstroom jaarlijks tot 2011. Vanaf 2013 wordt een structurele stijging geprognosticeerd.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.

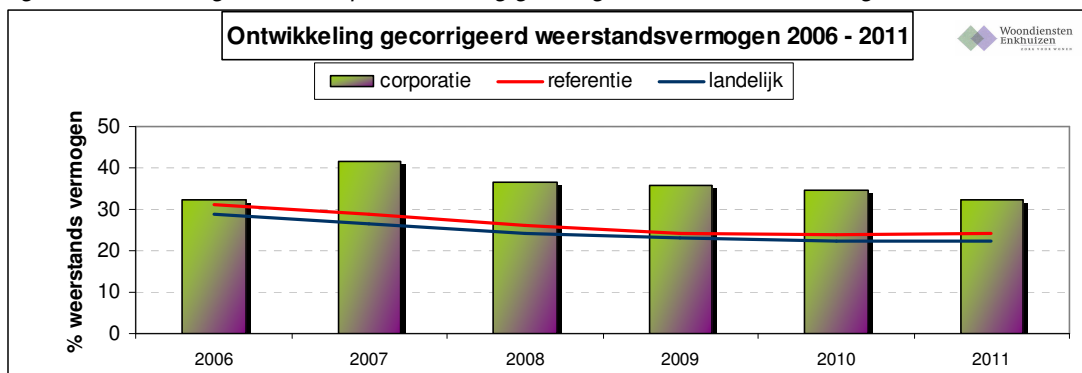
6.2.3 Solvabiliteit

De solvabiliteit is een indicator voor de mate waarin Woondiensten Enkhuizen in staat is op lange termijn aan haar verplichtingen te voldoen. Solvabiliteit wordt vaak berekend als het aandeel van het eigen vermogen in het balanstotaal. Tijdens de visitatie is gekeken naar 2 indicatoren;

- de ontwikkeling van het gecorrigeerd weerstandsvermogen
- en het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen.

Het gecorrigeerd weerstandsvermogen is een indicator om vast te stellen in welke mate er voldoende weerstandsvermogen aanwezig is.

Figuur Solvabiliteit gebaseerd op ontwikkeling gecorrigeerd weerstandsvermogen



Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

Uit de figuur blijkt dat de ontwikkeling van het gecorrigeerd weerstandsvermogen over de periode 2007 – 2011 hoger is dan de referentie en het landelijk gemiddelde. Daarnaast daalt na een stijging in 2007 het de solvabiliteit op basis van het weerstandsvermogen als gevolg van de verlieslatende projecten.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.

6.2.4 Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen

De norm van het CFV is het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen en bedraagt 12,4 %. Hierop wordt hieronder een toelichting gegeven.

Het CFV heeft het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen berekend voor Woondiensten Enkhuizen. Dit minimum is afgeleid van het risicoprofiel dat het CFV voor Woondiensten Enkhuizen heeft opgesteld. Bij de bepaling van het risicoprofiel geldt als vertrekpunt een basis weerstandsvermogen van 5% als dekking voor de normale risico's. Afhankelijk van het profiel komen daar extra procentpunten bovenop voor de onderdelen: extra risico's gewone bedrijfsvoering, Treasury, Projecten, Vernieuwing / herstructurering, Marktpositie en Organisatie. De volgende tabel bevat de opbouw van het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen. Voor een toelichting op de verschillende onderdelen wordt verwezen naar de toelichting van de CFV-rapportage (R3).



Tabel Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen in % van het balanstotaal

Onderdeel	Woondiensten Enkhuzen	Referentie	Landelijk
Basisrisico gewone bedrijfsuitoefening	5,0 %	5,0 %	5,0 %
Factoren extra risico's			
1. Extra risico's gewone bedrijfsuitoefening	6,1	3,5	3,6
2. Treasury	0,5	0,5	0,7
3. Projecten	2,0	1,8	2,3
4. Vernieuwing / herstructurering	0,9	1,3	2,2
5. Marktpositie	0	0	0,0
6. Organisatie	0	0,2	0,2
Totaal	14,5 %	12,4 %	14,0 %

Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

Ten opzichte van de referentiegroep en de landelijke berekening heeft Woondiensten Enkhuzen voor 2006 een hoger risicoprofiel, dat zich vertaalt in een hoger minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen van 2,1 procentpunt ten opzichte van de referentiegroep en 0,5 procentpunt ten opzichte van het landelijk cijfer. Dit wordt met name veroorzaakt door de factor 'extra risico's gewone bedrijfsvoering'. In de gewone bedrijfsvoering is Woondiensten Enkhuzen sterk afhankelijk van de verkoopresultaten om de nieuwbouwplannen te dekken.

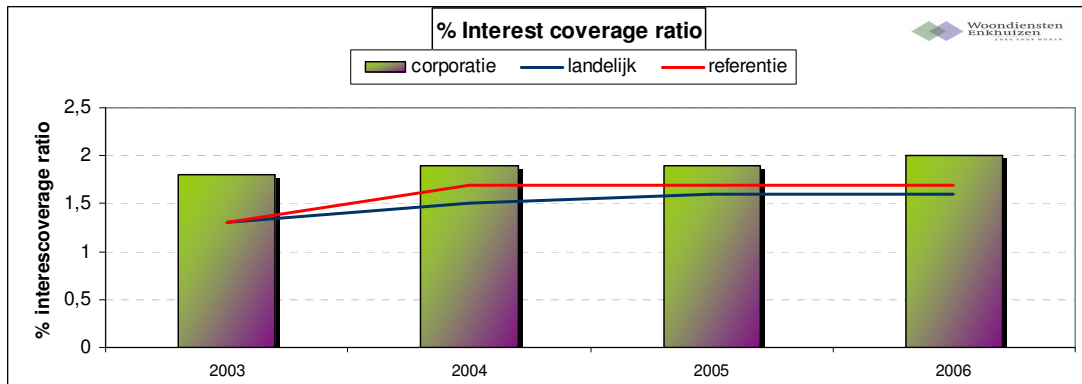
Het CFV heeft voor 2007 het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen opnieuw vastgesteld en daarbij een andere methodiek gehanteerd. Voor 2007 is het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen vastgesteld op 11%. Het vermogen bedraagt ultimo 2007 36,7% van het balanstotaal. Indien het verschil tussen het vermogen en het risico groter is dan 10%, zo stelt het CFV, is het vermogen voldoende in relatie tot het risico. Het vermogen van Woondiensten Enkhuzen is met 36,7% ruim 25% hoger dan het totale risico van 11%. Daarmee is het weerstands vermogen ruimschoots voldoende voor de dekking van de risico's.

Op basis van met name de rapportage van CFV over 2007 beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuzen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.

6.2.5 Interest coverage ratio

Corporaties hebben, om hun portfolio te financieren, veelal omvangrijke leningen waarover rente moet worden betaald. De interest coverage ratio geeft aan hoe vaak uit de operationele kasstromen de verschuldigde rente kan worden betaald. Met andere woorden; hoe hoger de ratio, des te kleiner is het risico dat Woondiensten Enkhuzen de renteverplichtingen niet kan nakomen. De figuur toont de ratio.

Figuur Interest coverage ratio



Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

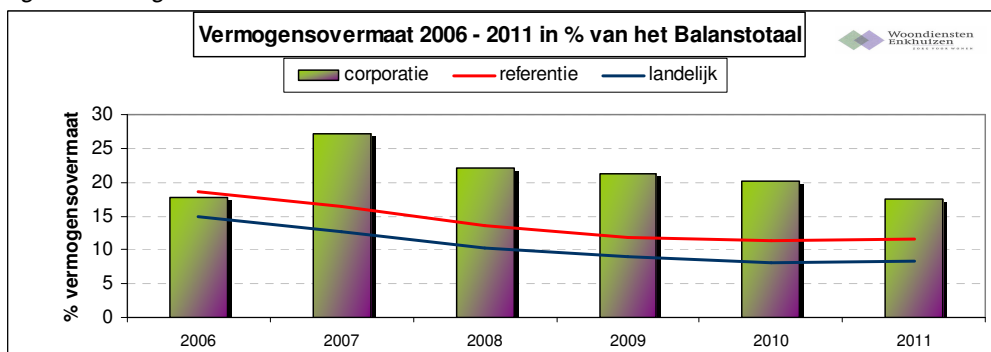
Uit de figuur blijkt dat de interest coverage ratio de afgelopen jaren ruim boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde lag. De komende jaren zal de interest coverage ratio naar verwachting dalen, maar nog wel boven de gestelde normen uitkomen. De visitatiecommissie constateert dat woondiensten Enkhuizen intern op een lagere norm (1,25) stuurde als het referentiegemiddelde (1,6) en het landelijke gemiddelde (1,7).

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8.

6.2.6 Vermogensovermaat

De vermogensovermaat is dat deel van het vermogen, dat volgens de risicoanalyse van het CFV niet nodig is voor de financiële continuïteit en daarom ingezet zou kunnen worden voor de maatschappelijke doelstellingen van de corporatie. De vermogensovermaat is het verschil tussen het gecorrigeerd weerstandsvermogen en het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen, gebaseerd op het per corporatie door het CFV vastgestelde risicoprofiel.

Figuur Vermogensovermaat

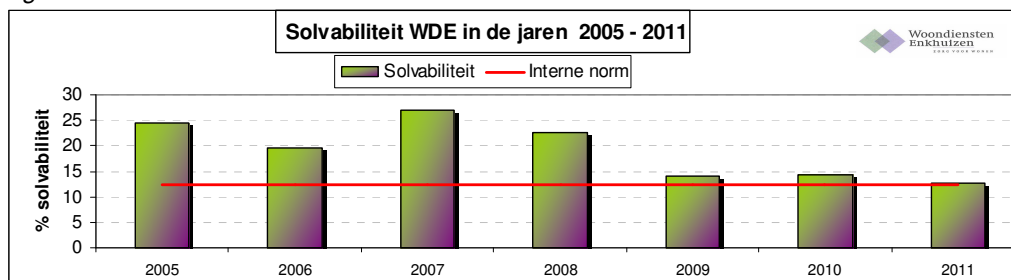


Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

Uit de figuur blijkt dat de verwachte vermogensovermaat van Woondiensten Enkhuizen vanaf 2007 daalt, maar ruim boven de referentiegroep en het landelijke gemiddelde zit. Deze daling wordt veroorzaakt door de voorgenomen herstructurering. Dit betekent dat Woondiensten Enkhuizen, ondanks de voorgenomen investeringen in deze periode over extra investeringsruimte beschikt. De visitatiecommissie krijgt de indruk dat Woondienst Enkhuizen op bedrijfseconomische gronden voorzichtig omgaat met het aanwenden van de vermogensovermaat op basis van de bedrijfswaarde.

Aangezien Woondiensten Enkhuizen t/m 2008 fors gaat investeren met een aanzienlijke onrendabele top, betreft de visitatiecommissie de ontwikkeling van het eigenvermogen, de solvabiliteit, in het oordeel.

Figuur solvabiliteit Woondiensten Enkhuizen



Bron: Jaarrekening Woondiensten Enkhuizen 2007

Uit de figuur blijkt dat de solvabiliteit daalt van 27% in 2007 naar 12,6% in 2011 als gevolg van de verlieslatende projecten. Woondiensten Enkhuizen heeft als norm vastgesteld dat het eigen vermogen (solvabiliteit) minimaal 12,5 % van het balanstotaal zou moeten zijn.

Daaruit concludeert de visitatiecommissie dat woondiensten Enkhuizen voor een groot deel haar vermogensovermaat aanwendt voor investeringen.

Een kanttekening hierbij is dat de solvabiliteit wordt vastgesteld op basis van de historische kostprijs in plaats van bedrijfswaarde. Woondiensten Enkhuizen onderkent het belang van waarden naar bedrijfswaarde maar geeft aan door de voortdurende onduidelijkheid van het Rijkshuurbeleid tot nu toe te hebben gekozen voor de historische kostprijs.

Op basis van waardering van het eigen vermogen naar bedrijfswaarde in plaats van de historische kostprijs zou de solvabiliteit hoger uitkomen dan nu vastgesteld. De commissie stelt vast dat de waarderingsgrondslag op basis van de historische kostprijs het beoordelen van het aanwenden van de vermogensovermaat in ernstige mate bemoeilijkt. Dit is een aandachtspunt.

Tenslotte geeft Woondiensten Enkhuizen aan dat zij in de realisatie van de investeringen in de komende periode tot en met 2011 de bedrijfseconomische resultaten sterk laten meewegen in het aanwenden van het eigen, en vrij te besteden vermogen.

Gezien de door Woondiensten Enkhuizen onderkende onzekerheden kan de visitatiecommissie zich vinden in het zorgvuldig beleid en constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar vermogensovermaat voldoende aanwendt voor investeringen met een forse onrendabele top.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel voldoende met 6.

6.2.7 Oordeel over presteren naar financiële positie

Uit de bovenstaande punten blijkt dat de afgelopen periode het exploitatieresultaat positief is. De operationele kasstromen voor de komende periode zijn positief. De ontwikkeling van het gecorrigeerde weerstandsvermogen ligt boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het weerstandsvermogen ruimschoots voldoende voor de dekking van de risico's. Er wordt gestuurd op de interest coverage ratio en deze ligt ruim boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.



De vermogensovermaat van Woondiensten Enkhuizen daalt vanaf 2007, maar zit echter ruim boven de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Het eigen vermogen (solvabiliteit) daalt als gevolg van de investeringen en onrendabele top van 27% in 2007 tot 12,6% in 2011. Een kanttekening hierbij is dat de solvabiliteit wordt vastgesteld op basis van de historische kostprijs in plaats van op bedrijfswaarde. Dit bemoeilijkt het beoordelen van het aanwenden van de vermogensovermaat in ernstige mate.

Gezien de door Woondiensten Enkhuizen onderkende onzekerheden kan de visitatiecommissie zich vinden in het zorgvuldig beleid en constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar vermogensovermaat voldoende aanwendt voor investeringen met een forse onrendabele top, met als aandachtspunt het sturen op de vermogensovermaat op basis van de bedrijfswaarde.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op het onderdeel financiële positie ruim voldoende met 7,4.

Tabel Eindoordeel presteren op onderdelen financiële positie

Onderwerp	Oordeel
(Exploitatie)resultaat voor verkopen en rente	8
Operationele kasstroom	7,5
Solvabiliteit: gecorrigeerd weerstandsvermogen / totaal vermogen	7,5
Minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen	7,5
Interest coverage ratio	8
Vermogensovermaat	6
Eindoordeel	7,4

6.3 Treasury

De treasury-functie houdt zich naast het zo voordelig mogelijk aantrekken van vermogen ook bezig met het in kaart brengen van de financiële risico's die met de leningen samenhangen en het afdekken van deze risico's. De treasury-functie is daarom van invloed op de financiële continuïteit en wordt om die reden in de beoordeling betrokken.

Woondiensten Enkhuizen heeft een bedrag aan langlopende leningen uitstaan om de woningportefeuille mee te financieren. Per 31 december 2007 bedroeg het totaal aan langlopende leningen ruim € 62 miljoen. Over deze leningen werd in 2007 ruim € 2,8 miljoen rente betaald.

De beoordeling op het onderdeel treasury kent de volgende elementen.

- Opzet van de treasury-functie: aanwezigheid van een treasury-statuut?
- Effectiviteit van de treasury-functie:

6.3.1 Opzet van de treasury-functie

Woondiensten Enkhuizen beschikt over een treasury-statuut. In dit statuut zijn de verantwoordelijkheden rond de treasury-activiteiten geregeld. Woondiensten Enkhuizen heeft in 2006 het treasury-statuut geactualiseerd en heeft een treasury-jaarplan dat in lijn is met het statuut. Prognoses worden periodiek bijgesteld en transacties worden, voor zover noodzakelijk geacht, in overleg met externe deskundige genomen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.



6.3.2 Effectiviteit van de treasury-functie

De effectiviteit van de treasury-functie is op de volgende elementen beoordeeld:

- gemiddeld rentepercentage op leningen;
- afdekken van renterisico's;
- in welke mate de projecten worden gefinancierd uit de vrije kasstroom;
- in welke mate men intern stuurt op de interest coverage ratio.

Het gemiddelde rentepercentage op de leningen bedraagt 4,71 %, dit is ruim onder het referentie gemiddelde van 4,85% en het landelijk gemiddelde van 4,90 %. **Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel zeer goed met 9.**

Door Woondiensten Enkhuizen worden renterisico's afgedekt. Dit gebeurt in de eerste plaats door de eisen die het WSW aan de leningportefeuille stelt (met name de spreiding van aflossingsmomenten). Daarnaast maakt men gebruik van renteafspraken en financiële instrumenten. **Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.**

In principe probeert Woondiensten Enkhuizen de investeringen uit de vrije beleidsruimte te financieren. Daarnaast beschikt men over voldoende borgingsruimte bij het WSW. De borgingsruimte, of te wel het faciliteringsvolume wat door de WSW is "klaargezet" voor de corporatie, is ruim voldoende. **Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.**

Sturing op de mate waarin Woondienst Enkhuizen in staat is de rentelasten te voldoen uit de kasstroom, zoals gemeten door de interest coverage ratio, is voor Woondienst Enkhuizen een kengetal voor de financiële continuïteit. Door Woondienst Enkhuizen wordt gestuurd op de interest coverage ratio. **Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel ruim voldoende met 7,5.**

6.3.3 Oordeel over presteren naar treasury.

Woondiensten Enkhuizen beschikt over geactualiseerd treasury-statuut. De effectiviteit van de treasury-functie is goed. Het gemiddelde rentepercentage is ver onder de norm. De renterisico's zijn afgedekt, projecten worden zoveel mogelijk gefinancierd uit vrije kasstromen en er wordt gestuurd op de interest coverage ratio.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op het onderdeel treasury ruim voldoende met 7,8.

Tabel Eindoordeel presteren naar onderdelen treasury

Onderwerp	Oordeel
Aanwezigheid treasury-statuut	7,5
Gemiddeld rentepercentage	9
Afdekking van renterisico's	7,5
Financiering uit vrije kasstroom	7,5
Sturing op interest coverage ratio	7,5
Eindoordeel	7,8



6.4 Portfolio

De portfolio geeft inzicht in de combinatie van producten en diensten die een onderneming op de markt aanbiedt. Het verloop van in de portfolio geeft inzicht in de wijze waarop het vermogen wordt aangewend.

De beoordeling kent de volgende elementen.

- Verloop in de portfolio (nieuwbouw, verkoop)
- Rendementen op portfolio:
 - relatie tussen onrendabele top en rendement;
 - rendement op de portfolio;
 - is er sprake van risicomangement bij investeringen?

6.4.1 Ontwikkelingen in de portfolio

De onderstaande tabel bevat het verloop van de portfolio over de jaren 2004 – 2006 en prognoses voor de jaren 2007 – 2011. Het peilmoment is 31 december 2006. De mutaties in de portfolio zijn om een vergelijking met een referentiegroep mogelijk te maken, gerelateerd aan de omvang van de voorraad.

Tabel Nieuwbouw en mutaties in het bezit

	Realisatie 2004 – 2006			Prognose 2007 – 2011		
	Jaargemiddelde in % voorraad 2006			Jaargemiddelde in % voorraad 2005		
	Woondiensten Enkhuizen	Referentie	Landelijk	Woondiensten Enkhuizen	Referentie	Landelijk
Voorraad 31/12/2006	2.353	442.946	2.40.3742	2.353	442.946	2.403.742
Mutaties in bezit						
Nieuwbouwhuurwoningen	2,3	1,0	0,9	2,2	2,0	1,9
Sloop huurwoningen	0,8	0,3	0,6	0,6	0,5	0,9
Aankoop huurwoningen	0,0	0,2	0,3	0,0	0,0	0,1
Verkoop huurwoningen	1,1	0,5	0,8	0,8	0,5	0,7
Overige activiteiten						
Nieuwbouw koopwoningen	0,0	0,3	0,3	0,1	0,7	0,9

Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

Uit de tabel blijkt dat Woondiensten Enkhuizen over de periode 2004 – 2006 op het gebied van nieuwbouw, sloop en verkoop van huurwoningen significant actiever is geweest dan de corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Indien wordt gekeken naar de prognose voor de periode 2007 – 2011, blijft Woondienst Enkhuizen ook actiever dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde maar zijn de verschillen kleiner geworden. Alleen in de nieuwbouw van koopwoningen en aankoop van huurwoningen is Woondiensten Enkhuizen minder actief dan de corporaties uit de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Maar dit is passend met de marktontwikkeling in Enkhuizen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8.

6.4.2 Relatie tussen onrendabele top en rendement

Afhankelijk van het concrete project wordt de geaccepteerde onrendabele top vastgesteld. De onrendabele top die Woondiensten acceptabel vindt, is afhankelijk van de doelgroep, de locatie in combinatie met handhaving van historisch erfgoed, de financiering en het effect op de bedrijfs waarde. Hierbij wordt gekeken naar het type vastgoed en de mate waarin het project bijdraagt aan de maatschappelijke doelstellingen van Woondiensten Enkhuizen. Hoe meer het project bijdraagt, des te hoger de onrendabele top die wordt geaccepteerd. De rendementseisen en het maximum onrendabele deel op een investering in huurwoningen is geen expliciet beleid. Daarom kan het te behalen rendement in beperkte mate getoetst worden aan vooraf vastgestelde criteria.



Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel voldoende met 6.

6.4.3 Rendementen op portfolio

De visitatie richt zich op het totaal rendement vastgoed en het direct rendement verhuur. Het totaal rendement vastgoed is 7,4% en is daarmee ruim hoger dan de referentiegroep (2,4%) en het landelijke gemiddelde (2,3%).

Het direct rendement verhuur bedraagt 6,5% en is hoger ten opzichte van de referentiegroep (5,1%) en het landelijke gemiddelde (5,2%).

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8.

6.4.4 Risicomanagement

Per project wordt door Woondiensten Enkhuizen een risicoanalyse uitgevoerd. Op basis van deze risicoanalyse worden voorzieningen getroffen en verwerkt in de begroting en berekening van de onrendabele toppen en rendementen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8.

6.4.5 Oordeel over presteren naar portfolio.

Woondiensten Enkhuizen is over de periode 2004 – 2006 op het gebied van nieuwbouw, sloop en verkoop van huurwoningen significant actiever geweest dan de corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Afhankelijk van het concrete project wordt de geaccepteerde onrendabele top vastgesteld. De rendementseisen en het maximum onrendabele deel op een investering in huurwoningen is geen expliciet beleid. Daarom kan het te behalen rendement in beperkte mate getoetst worden aan vooraf vastgestelde criteria.

Zowel het totaal rendement vastgoed als het direct rendement verhuur is ruim hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Woondiensten Enkhuizen past uitgebreid en zorgvuldig risicomanagement toe.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op het onderdeel portfolio ruim voldoende met 7,5.

Tabel Eindoordeel presteren naar onderdelen portfolio

Onderwerp Portfolio	Oordeel
Ontwikkeling in de portfolio	8
Relatie tussen onrendabele top en rendement	6
Rendement op de portfolio	8
Aanwezigheid van risicomanagement	8
Eindoordeel	7,5



6.5 Efficiency

Doel van de visitatie op dit onderdeel is het vormen van een oordeel over de verhouding tussen de prestaties en de daarvoor gemaakte kosten (efficiency). Voor de beoordeling is gebruik gemaakt van de normen uit de CFV rapportage. Met betrekking tot efficiency wordt hieronder achtereenvolgens ingegaan op:

- netto bedrijfslasten per VHE;
- ontwikkeling netto bedrijfslasten;
- aantal formatieplaatsen per 100 VHE;
- personeelskosten per Fte;
- zelfcorrigerend vermogen.

6.5.1 Netto bedrijfslasten

De netto bedrijfslasten bestaan uit de bruto bedrijfslasten, verminderd met de ontvangen vergoedingen voor geleverde diensten en de overige bedrijfsopbrengsten en de geactiveerde productie voor het eigen bedrijf.

Netto bedrijfslasten per VHE2007 (x € 1)

	corporatie	referentie	landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	947	1137	1165

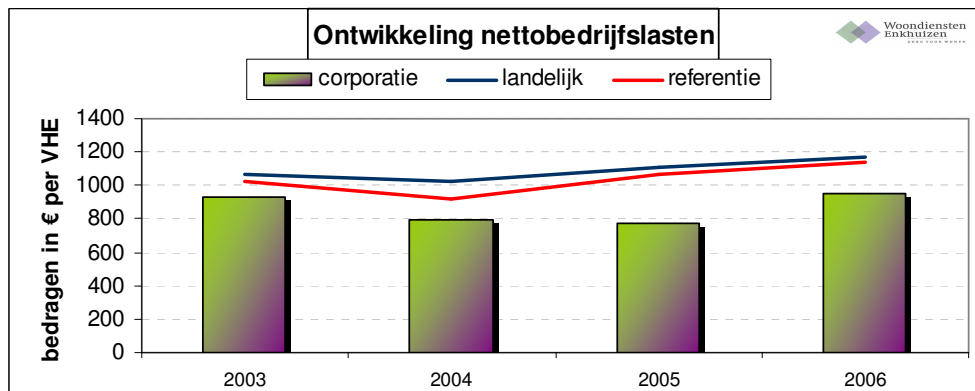
Bron: CFV-rapportage: corporatie in perspectief (R3)

Uit bovenstaand figuur blijkt dat de netto bedrijfslasten van Woondiensten Enkhuizen € 947 per VHE bedragen en daarmee ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde lag.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel zeer goed met 9.

6.5.2 Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2003- 2006

Figuur: Ontwikkeling netto bedrijfslasten 2003 -2007



Bron: CFV rapportage 2007

Uit de bovenstaande figuur blijkt dat de netto bedrijfslasten per VHE van woondiensten Enkhuizen gedurende de periode 2003 -2006 structureel lager zijn dan de referentiecorporaties en het landelijk gemiddelde.



Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel zeer goed met 9.

6.5.3 Aantal VHE per Fte

Efficiency komt ook tot uitdrukking in de omvang van de formatie. In dit kader wordt de formatie uitgedrukt in het aantal VHE's per Fte.

Aantal VHE per Fte 2007

	corporatie	referentie	landelijk
Aantal VHE per Fte	115	104	98

Bron: CFV rapportage 2007

Uit bovenstaand figuur blijkt dat het aantal VHE's per formatieplaats van Woondiensten Enkhuizen in 2007 115 bedraagt en daarmee ruim boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde lag.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel zeer goed met 9.

6.5.4 Personeelskosten Kosten per Fte

Personeelskosten per Fte 2007

	corporatie	referentie	landelijk
Personeelskosten per Fte	51.435	60.875	60.300

Bron: CFV rapportage 2007

Uit bovenstaand figuur blijkt dat de personeelskosten per formatieplaats van Woondiensten Enkhuizen in 2007 € 51.435 bedraagt en daarmee ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde lag.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel zeer goed met 9.

6.5.5 Zelfcorrigerend vermogen

Naast een kwantitatieve beoordeling van efficiency is ook gekeken hoe de organisatie is ingericht om zo efficiënt mogelijk te werken en is gekeken naar het zelfcorrigerend vermogen van de organisatie. Met dit laatste wordt bedoeld op het vermogen van Woondiensten Enkhuizen om zelf inefficiëncys te signaleren, voorstellen te doen voor verbetering en deze voorstellen te monitoren.

Binnen Woondiensten Enkhuizen worden de primaire processen en de ondersteunende processen gemonitord op beoogd effect. De Balanced scorecard rapportages voor het MT gaan op deze onderwerpen in. Per onderwerp zijn normen opgesteld die worden vergeleken met de realisatie. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Woondiensten Enkhuizen in sterke mate interne sturing uitoefent op kostenbeheersing. Daarnaast is een controlplan opgesteld.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel goed met 8.



6.5.6 Oordeel presteren naar efficiency

De netto bedrijfslasten van Woondiensten Enkhuizen liggen gedurende de periode 2003 – 2006 ruim onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Ook het aantal VHE's per formatieplaats en de personeelskosten liggen ver onder het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Woondiensten Enkhuizen stuurt in sterke mate op kostenbeheersing.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen op onderdeel efficiency met een 8,8 een bijzondere prestatie levert.

Tabel Eindoordeel Presteren naar efficiency

Onderwerp	Oordeel
Netto bedrijfslasten per VHE	9
Ontwikkeling netto bedrijfslasten per VHE	9
Aantal VHE per Fte	9
Personeelskosten per Fte	9
Zelfcorrigerend vermogen	8
Eindoordeel	8,8

6.6 Oordeel over presteren naar vermogen

Als hoofdpoddracht heeft Woondiensten Enkhuizen “het huisvesten van mensen met een smalle beurs, die daarin zelf niet kunnen voorzien” in haar missie geformuleerd. Het beleid op dit gebied is vastgelegd in de visienota en in prestatieafspraken met de gemeente.

Woondiensten Enkhuizen heeft voldoende aandacht voor het voeren van een gedegen financieel beleid, gericht op het inzetten van de financiële middelen voor het realiseren van betaalbare woningen voor de doelgroepen. Woondiensten Enkhuizen streeft daarbij naar sociaal verantwoord doorrekenen van investeringen in acceptabele huurprijzen en betaalbare huurwoningen. Op basis van meerdere criteria wordt een weloverwogen besluit genomen over de onrendabele top.

Woondiensten Enkhuizen heeft voldoende instrumenten tot haar beschikking om op het beleid te sturen. Er is een strategisch voorraadbeleid dat iedere drie jaar wordt geactualiseerd en de kwaliteit van het bezit wordt jaarlijks in de meerjarenbegroting vastgesteld.

De visitatiecommissie heeft met betrekking tot het financiële beleid ook een aantal aandachtspunten geconstateerd. Aandachtspunten naar het oordeel van de visitatiecommissie zijn op basis van de huidige, zorgvuldige bedrijfsvoering, nadrukkelijker te sturen op het vrij te besteden vermogen op basis van de bedrijfswaarde. Daarnaast is de samenhang van de kritische succesfactoren in aansluiting op de doelstellingen een aandachtspunt en tenslotte het inzichtelijk maken voor belanghebbenden hoe de besluitvorming van hoogte van de onrendabele top plaats heeft gevonden.

Het netto exploitatieresultaat was de afgelopen periode positief. De operationele kasstromen voor de komende periode zijn positief. De ontwikkeling van het gecorrigeerde weerstandsvermogen ligt boven de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Het minimaal noodzakelijke weerstandsvermogen is ruim voldoende voor de dekking van de risico's. Er wordt gestuurd op de interest coverage ratio en deze ligt ruim boven het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

De vermogensovermaat van Woondiensten Enkhuizen daalt vanaf 2007, maar zit echter ruim boven de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Het eigen vermogen (solvabiliteit) daalt als gevolg van de investeringen en onrendabele top van 27% in 2007 tot 12,6% in 2011. Een kanttekening hierbij is dat de solvabiliteit wordt vastgesteld op basis van de historische kostprijs in plaats van op



bedrijfswaarde. Dit bemoeilijkt het beoordelen van het aanwenden van de vermogensovermaat op basis van bedrijfswaarde in ernstige mate.

De effectiviteit van de treasury-functie is goed en het gemiddelde rentepercentage is onder de norm. De renterisico's zijn afgedekt, projecten worden zoveel mogelijk gefinancierd uit vrije kasstromen en er wordt gestuurd op de interest coverage ratio.

Woondiensten Enkhuzen is over de periode 2004 – 2006 op het gebied van nieuwbouw, sloop en verkoop van huurwoningen significant actiever geweest dan de corporaties uit de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. Afhankelijk van het concrete project wordt de geaccepteerde onrendabele top vastgesteld. De rendementseisen en het maximum onrendabele deel op een investering in huurwoningen is geen expliciet beleid. Daarom kan het te behalen rendement in beperkte mate getoetst worden aan vooraf vastgestelde rendementseisen.

Zowel het totaal rendement vastgoed als het direct rendement verhuur is ruim hoger dan de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Woondiensten Enkhuzen past uitgebreid en zorgvuldig risicomanagement toe.

Woondiensten Enkhuzen stuurt in sterke mate op kostenbeheersing en is zeer efficiënt.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuzen naar vermogen als ruimschoots voldoende met 7,7.

Tabel Eindoordeel presteren naar vermogen

Onderwerp	Oordeel
Financieel beleid	7,1
Financiële positie	7,4
Treasury	7,8
Portfolio	7,5
Efficiency	8,8
Eindoordeel	7,7

Uit de tabel blijkt dat de beoordeling op het onderdeel Presteren naar vermogen ruimschoots voldoende is. Er zijn echter ook aandachtspunten. Deze worden in de onderstaande tabel weergegeven. Zij zijn in voorgaande paragrafen gedetailleerd toegelicht.

Tabel Belangrijkste aandachtspunten presteren naar vermogen

Onderwerp	Onderdeel	Aandachtspunt
Financieel beleid	Opzet en ontwikkeling beleid	Sturen op solvabiliteit en vermogensovermaat op basis van bedrijfswaarde.
Financieel beleid	Planning en control cyclus	Samenhang kritisch succesfactoren in aansluiting op doelstellingen
Financiële beleid	Onrendabele top	Besluitvorming hoogte onrendabele top inzichtelijk voor belanghebbenden
Financiële positie	Vermogensovermaat	Vermogens overmaat hoger dan referentie en landelijk gemiddelde



7 Governance

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de governance van Woondiensten Enkhuizen. Relevant in dit kader is de wijze waarop de Raad van Commissarissen en het Bestuur van Woondiensten Enkhuizen de maatschappelijke prestaties in beeld brengt en hierop toetst. Het gaat daarbij om de kwaliteit van het bestuur in relatie tot het maatschappelijk functioneren en presteren van Woondiensten Enkhuizen en de gerichtheid op continuïteit. Anderzijds beoordeelt de commissie de wijze waarop Woondiensten Enkhuizen zich verantwoordt naar de (lokale) samenleving en de wijze waarop belanghouders zijn betrokken bij de strategie en beleid van Woondiensten Enkhuizen.

De visitatiecommissie heeft hiertoe twee onderdelen beoordeeld:

1. De governance structuur, naleving en handhaving van de Governancecode Woningcorporaties;
2. De maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders:
 - a. Ten aanzien van de eigen ambities en doelen van Woondiensten Enkhuizen;
 - b. Ten aanzien van de opgaven in het werkgebied;
 - c. Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghouders;
 - d. Ten aanzien van het vermogen

Deze vijf onderdelen wegen in het oordeel van de visitatiecommissie even zwaar. Voor wat betreft de beoordeling van de maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders is in hoofdstuk 5 Belanghouders verslag gedaan. Hieronder zijn de bevindingen van de visitatiecommissie in beeld gebracht. Bij de beoordeling hiervan geldt het visitatiekader als referentie.

De bronnen die hiervoor zijn geraadpleegd zijn o.a.:

- interview bestuurder
- interview voorzitter raad van commissarissen
- interviews belanghouders
- reglement Raad van Commissarissen
- volkshuisvestingsverslagen
- Governancecode Woningcorporaties
- accountantsrapportages.

7.1 Governancestructuur, naleving en handhaving van de code

De visitatiecommissie beoordeelt in dit onderdeel de governancestructuur en in hoeverre Woondiensten Enkhuizen de Governancecode Woningcorporaties naleeft en toepast door het bestuur en toezichthouders. Kaderstellend hierin is in hoeverre de deskundigheid van het toezicht passend is bij aard en activiteiten van de corporatie, of de samenstelling van het toezichthoudend orgaan een goede afspiegeling is van de belangrijkste belanghebbenden en of er afdoende informatie beschikbaar is om het toezicht te kunnen uitvoeren.

De Raad van Commissarissen van Woondiensten Enkhuizen heeft een reglement opgesteld waarmee zij de kwaliteit van het interne toezicht borgt. De Raad van Commissarissen komt meerdere keren per jaar bijeen en bespreekt daarin zowel met de directeur-bestuurder afzonderlijk als met het volledige MT diverse zaken aangaande de strategie, de bedrijfsvoering en de prestaties van Woondiensten Enkhuizen. Hieraan liggen diverse rapportages aan ten grondslag, zoals de kwartaalrapportages (balanced scorecard) en het volkshuisvestingsverslag. De strategienota 'De Koers 2006-2008' is hierin richtinggevend.

Woondiensten Enkhuizen past grotendeels de Governancecode Woningcorporaties toe. De code is in een aparte vergadering van de Raad van Commissarissen besproken. De meeste afwijkingen hierop zijn uitgelegd in het volkshuisvestingsjaarverslag van 2007. De afwijkingen zijn in de ogen van de



visitatiecommissie helder verantwoord in het volkshuisvestingsverslag. De afwijkingen zijn bewust gekozen en zijn voor het grootste deel verbonden aan de aard en omvang van de corporatie.

Een opvallende afwijking in de ogen van de visitatiecommissie betreft het feit dat twee leden van de Raad van Commissarissen lid zijn van de huurdersvereniging. Conform de code is dat niet gewenst. Het bestuur en de Raad van Commissarissen delen deze opvatting niet en hebben dit toegelicht in het volkshuisvestingsjaarverslag. De commissie is van mening dat Woondiensten Enkhuizen in voldoende mate heeft toegelicht waarom zij hiervan afwijkt ('pas toe of leg uit').

De visitatiecommissie constateert dat een tweetal afwijkingen niet nader zijn toegelicht in het volkshuisvestingsjaarverslag, te weten:

- De langere zittingstermijn van de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De code hanteert de norm van maximaal drie termijnen van vier jaar. De voorzitter is conform het volkshuisvestingsverslag en jaarrekening benoemd van 1993 tot 1994, opnieuw benoemd in 2000 en zal in 2012 aftreden. Uit gesprekken is gebleken dat de voorzitter sinds 1993 intensief is betrokken bij Woondiensten Enkhuizen. De commissie vindt het, met het oog op een voldoende kritische blik, belangrijk dat de zittingstermijnen voor leden van de Raad van Commissarissen conform de code wordt nageleefd. De commissie vraagt zich af of de benoeming van de voorzitter voor een extra termijn tot 2012, ondanks de onderbreking van zes jaar, in de geest is van de code, gezien het feit dat de voorzitter sinds 1993 zeer actief betrokken is bij Woondiensten Enkhuizen c.q. haar rechtsvoorgangers.
- Het bijeenkomen van belanghouders en de afwezigheid van de Raad van Commissarissen bij deze bijeenkomst. Woondiensten Enkhuizen organiseert eens per twee jaar een belanghoudersbijeenkomst. De code hanteert een norm van eens per jaar. De bijeenkomst heeft voor de eerste keer plaatsgevonden in 2008. De leden van de Raad van Commissarissen waren hierbij niet aanwezig. De code geeft aan dat dit wel noodzakelijk is. Gezien het feit dat leden van de raad voor langere tijd zijn benoemd en op basis van het aftreedrooster niet op korte termijn zullen worden vervangen, vindt de commissie het belangrijk dat Woondiensten Enkhuizen de code naleeft aangaande de jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst en dat (een vertegenwoordiging van) de Raad van Commissarissen hierbij aanwezig is. De commissie is zich er evenwel van bewust dat de belanghouders eerder aan Woondiensten Enkhuizen hebben aangegeven een bijeenkomst eens per twee jaar voldoende te achten. Zeker gezien de huidige ontwikkelingen betreffende de beoogde intrekking van de aanzegging, is een jaarlijkse bijeenkomst in de ogen van de visitatiecommissie passend.

Woondiensten Enkhuizen heeft, zoals eerder genoemd, een bijzondere verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen. Het bestuur van beide stichtingen wordt ingevuld door dezelfde persoon. Twee leden van de Raad van Commissarissen (de voorzitter en vice-voorzitter) zijn eveneens lid van de Raad van Commissarissen van Stichting Welzijn Enkhuizen. De ambitie van Woondiensten Enkhuizen is om beide stichtingen te laten samensmelten tot een enkele organisatie in een personele unie van bestuur, waarbij evenwel de financieringsstromen duidelijk gescheiden blijven. De ambitie is eveneens beide raden van commissarissen te laten versmelten. Woondiensten Enkhuizen heeft op dit moment nog geen officiële toestemming vanuit het ministerie van Wonen, Wijken en Integratie om hieraan invulling te geven. Op 21 augustus 2008 heeft Woondiensten Enkhuizen evenwel te horen gekregen dat het ministerie voornemens is goedkeuring af te geven. Recente correspondentie met het ministerie wijst erop dat intrekking van de aanzegging op handen is. Daarmee komt de weg vrij om invulling te geven aan deze ambitie. Het college van B&W van de gemeente Enkhuizen deelt de ambitie van Woondiensten Enkhuizen om beide stichtingen te laten samensmelten tot één organisatie.

Op basis van de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd is door enkele belanghouders de behoefte geuit om meer helder inzichtelijk te maken en te houden hoe Woondiensten Enkhuizen omgaat met financieringsstromen in investeringen op gebied van welzijn, leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed. Welzijnsactiviteiten worden indirect via Stichting Welzijn Enkhuizen door de gemeente gefinancierd en komen dan ook niet terug in de begroting van de corporatie. Activiteiten op het gebied van fysiek beheer, in beperkte mate sociaal beheer en investeringen in maatschappelijk



vastgoed worden wel gefinancierd vanuit Woondiensten Enkhuizen. Welzijnsactiviteiten en activiteiten op het gebied van sociaal beheer zijn aanpalende gebieden, waarbij het trekken van een duidelijke grens niet in alle gevallen even goed mogelijk is. Hierin schuilt een risico van onduidelijkheid in het toezicht en in de verantwoording. De commissie vindt het belangrijk in de huidige situatie, dat Woondiensten Enkhuizen duidelijkere en meer transparante werkafspraken maakt met Stichting Welzijn Enkhuizen. De commissie vindt de prestatieafspraken tussen gemeente en Stichting Woondiensten Enkhuizen van een betere kwaliteit dan die tussen de gemeente en de Stichting Welzijn Enkhuizen. De visitatiecommissie acht het in het belang van Stichting Woondiensten Enkhuizen dat de prestatieafspraken tussen Stichting Welzijn Enkhuizen en de gemeente en de werkafspraken tussen Stichting Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen zorgvuldiger worden beschreven, gemonitord en geëvalueerd. Dit komt het toezicht en de transparantie ten goede. Daarin hebben alle betrokken partijen een verantwoordelijkheid. Op het moment dat de voorgenomen personele unie van bestuur een feit is, zullen vanzelfsprekend de prestatieafspraken met de gemeente moeten worden herzien.

Woondiensten Enkhuizen is voornemens de samenstelling van de Raad van Commissarissen uit te breiden op het moment dat de personele unie van bestuur met Stichting Welzijn Enkhuizen een feit is. Gezien de ambitie van Woondiensten Enkhuizen om op termijn door te groeien naar een corporatie die actief is op het brede terrein van wonen, welzijn en zorg, is het belangrijk dat er ook leden in de Raad plaatsnemen die dit brede terrein kunnen overzien en de activiteiten van het Bestuur daarin kunnen monitoren en beoordelen. Het bestuur en de raad van commissarissen is zich hiervan bewust.

Voor zover de visitatiecommissie dat op basis van gesprekken en brondocumenten kan inschatten is de samenstelling en deskundigheid van de Raad van Commissarissen op dit moment voldoende passend voor Woondiensten Enkhuizen. De commissie acht de Raad van Commissarissen in voldoende mate een goede afspiegeling van de belangrijkste belanghebbenden. Er is voldoende informatie om het toezicht te kunnen uitvoeren. Daarmee komt de visitatiecommissie tot de conclusie dat de kwaliteit van het toezicht van Woondiensten Enkhuizen op dit moment in voldoende mate past bij de aard en omvang van de organisatie. Belangrijk aandachtspunten betreffen de werk- en prestatieafspraken en het naleven van de code aangaande de belanghoudersbijeenkomsten.

De prestatie van Woondiensten Enkhuizen op governancestructuur, naleving en handhaving van de code beoordeelt de visitatiecommissie met 6,0.

7.2 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van ambities en doelen

De visitatiecommissie beoordeelt op dit onderdeel in hoeverre Woondiensten Enkhuizen de eigen ambities en doelen helder heeft verwoord in een strategiedocument en vertaald heeft in heldere doelstellingen, waarmee voor belanghouders inzichtelijk is wat Woondiensten ambieert en presteert. Leidend hierin is of er een strategie document beschikbaar is waarin heldere doelstellingen zijn geformuleerd en of er documenten beschikbaar zijn waarin de voortgang in de realisatie van ambities en doelen inzichtelijk zijn.

Ten aanzien van de strategie constateert de visitatiecommissie dat Woondiensten Enkhuizen een beknopte, maar leesbare visienota 'De Koers' heeft uitgebracht waarin zij haar doelen voor de periode 2006-2008 uiteenzet. Daarin heeft zij naar het oordeel van de visitatiecommissie helder haar missie en visie uiteengezet. Woondiensten Enkhuizen kijkt in de nota terug op haar vorige beleidsperiode en zet uiteen op basis van welke opgaven zij komt tot welke doelen. Woondiensten Enkhuizen is voornemens in 2009 een nieuw ondernemingsplan te maken. Daarin wil zij ook de resultaten van deze visitatie meenemen. Daarnaast heeft zij een jaarbegroting waarin de doelen voor het komende jaar zijn uiteengezet met daarbij een financiële onderbouwing. Deze jaarbegroting is beschrijvend van aard en bevat naar het oordeel van de visitatiecommissie onvoldoende heldere en meetbare doelen en doelstellingen op basis waarvan de realisatie van ambities zijn te toetsen.



Voor de belanghouders is het volkshuisvestingsverslag beschikbaar. Daarin doet Woondiensten Enkhuizen uitvoerig verslag van haar activiteiten, prestaties en financiën over het afgelopen jaar. De visitatiecommissie waardeert de volledigheid van het verslag, maar heeft weinig handvatten om te kunnen constateren of de activiteiten hebben bijgedragen aan de realisatie van de missie en visie door het ontbreken van eerder genoemde doelen en doelstellingen.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen voor de eigen bedrijfsvoering een kwartaalrapportage hanteert genoemd de 'balanced score card'. Daarin wordt op diverse indicatoren de voortgang van de bedrijfsactiviteiten gemonitord. Opvallend is de grote hoeveelheid aan indicatoren. Deze zijn naar het oordeel van de visitatiecommissie vooral van operationele en tactische aard en gerelateerd aan de (werk)processen. Onduidelijk is de samenhang tussen de strategienota, de jaarbegroting, de balanced score card en het volkshuisvestingsverslag.

De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van de aanwezige documenten, zijnde de visienota, het volkshuisvestingsverslag, de jaarbegroting en de kwartaalrapportages als voldoende. Het feit dat de strategie van Woondiensten Enkhuizen onvoldoende helder naar voren komt in deze documenten, neemt de viscommissie mee in haar beoordeling. Naar het oordeel van de visitatiecommissie is daarmee ook voor belanghouders lastig inzichtelijk hoe Woondiensten Enkhuizen haar maatschappelijke ambities wil realiseren en op welke wijze zij daarin (integraal) stuurt. Het nieuw te formuleren ondernemingsplan biedt daarin een goede kans en zou ook via de website openbaar gemaakt kunnen worden.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel met 5,5.

7.3 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van opgaven in werkgebied

In dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie belanghouders inzicht geeft in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het gebied. Leidend daarin is of de corporatie beleidsvoornemens en prestatieafspraken communiceert met belanghebbenden en beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar zijn voor derden, minimaal via de website.

De visitatiecommissie constateert dat Woondiensten Enkhuizen haar belanghouders betreft en verantwoording aflegt op diverse wijzen. Dit betreft enerzijds reguliere overleggen. Het periodieke overleg met de gemeente (een maal per twee maanden) op basis van de prestatieafspraken en het periodieke overleg met de Huurders Belangen Vereniging Enkhuizen (HDBV) zijn daarin voor Woondiensten Enkhuizen het meest leidend. De prestatieafspraken met de gemeente zijn uitvoerig beschreven en naar het oordeel van de visitatiecommissie praktisch van aard. Deze beschrijven op basis van de beleidsaccenten van het BBSH vooral welke projecten gerealiseerd gaan worden. Vanuit de gemeente is aangegeven dat de prestatieafspraken voldoende concreet zijn om op basis hiervan de prestaties te kunnen monitoren. Evenwel is ook door de gemeente aangegeven dat prestatieafspraken een meer beleidsmatig karakter mogen krijgen, waarin ook meer aandacht is voor doelstellingen die bijdragen aan de lange termijn visie van Woondiensten Enkhuizen. Voor het opstellen van dergelijke prestatieafspraken ligt -ook naar het oordeel van de gemeente- een opgave voor zowel Woondiensten Enkhuizen als de gemeente zelf. Het periodiek overleg tussen de corporatie en de gemeenten en de HDBV worden door alle partijen positief beoordeeld.

Met andere belanghouders heeft Woondiensten Enkhuizen incidenteel contact. Dit is veelal gebaseerd op projectmatige activiteiten. De visitatiecommissie is van mening dat het openbaar maken van de werkafspraken tussen Woondiensten Enkhuizen en Stichting Welzijn Enkhuizen, bijdraagt aan meer transparantie van beide organisaties.



De beleidsdoelen vertaald in de visienota 'De Koers 2006-2008' van Woondiensten Enkhuizen en het volkshuisvestingsverslag zijn verspreid onder diverse belanghouders. De visienota en het volkshuisvestingsverslag zijn beschikbaar op de website. De jaarbegroting en de prestatieafspraken met de gemeente zijn dit niet, terwijl het visitatiekader dit wel vereist.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel met 6,0.

7.4 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van belanghouders

In dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre en op welke wijze Woondiensten Enkhuizen belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en met hen communiceert over de realisatie van beleidsdoelstellingen. Daarin worden vanuit het visitatiekader minimale eisen gesteld ten aanzien van de wijze waarop dit gebeurt. Daarin worden de eisen vanuit de Governancecode gevolgd.

Woondiensten Enkhuizen voert structureel overleg met de gemeente en de huurdersorganisatie. Daarmee betreft Woondiensten Enkhuizen deze belanghouders in voldoende mate bij de beleidsvorming en communiceert zij met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.

Eens per twee jaar organiseert Woondiensten Enkhuizen een bijeenkomst voor de lokale belanghouders. In het voorjaar van 2008 is deze voor het eerst gehouden. Daarin heeft Woondiensten Enkhuizen haar ambities voor de lange termijn kenbaar gemaakt en is in gesprek gegaan met haar belanghouders. Deze bijeenkomst is positief ontvangen. De Raad van Commissarissen was evenwel niet aanwezig bij deze bijeenkomst, er is geen schriftelijk verslag beschikbaar en derhalve zijn opmerkingen, suggesties en adviezen van belanghebbenden niet gepubliceerd op de website. De bijeenkomsten worden niet een keer per jaar gehouden. Woondiensten Enkhuizen heeft geen officieel belanghoudersregister dat beschikbaar is op het internet. Conform het visitatiekader en de Governance code wordt dit wel van corporaties verwacht. Voor de visitatiecommissie is daarmee onvoldoende zichtbaar in hoeverre de resultaten van deze bijeenkomst invloed hebben gehad op het beleid en strategie.

Woondiensten Enkhuizen heeft evenwel een meer pragmatische wijze om met haar belanghouders - niet zijnde de gemeente en huurderorganisatie- te communiceren. Dat vindt niet altijd plaats op gestructureerde wijze. Tevens wordt relevante informatie niet altijd ontsloten via de website.

Een bijzondere uitzondering in dit kader zijn de zogenoemde 'koffiegesprekken' waarbij vele medewerkers met bewoners in gesprek zijn gegaan om te horen wat er leeft. Dat heeft naar het oordeel van de visitatiecommissie een helder document opgeleverd, maar is nog onvoldoende herkenbaar doorvertaald in beleid.

Enkhuizen is een kleine gemeenschap waarin iedereen elkaar snel kan vinden. Woondiensten Enkhuizen is zich bewust van het feit dat in relatie tot haar ambities op gebied van welzijn en zorg het aantal strategische belanghouders verder reikt dan de gemeente en haar huurders. En ook dat dit wellicht andere communicatiemethoden en -middelen vraagt. De visitatiecommissie herkent de behoefte bij het bestuur om de communicatie te verbreden en verdiepen, maar is van oordeel dat Woondiensten Enkhuizen daarin nog in ontwikkeling is. Er is een communicatieplan, maar daarin is geen beleid uitgewerkt op welke wijze de communicatie met diverse belanghouders kan worden geprofessionaliseerd.

Ten aanzien van het betrekken van belanghouders geeft Woondiensten Enkhuizen gezien de aard en omvang van de organisatie in de ogen van de commissie in voldoende mate invulling aan de eisen die hieraan gesteld worden. Evenwel wordt aan een aantal vereisten nog geen invulling gegeven.



Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel met 5,5.

7.5 Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghouders ten aanzien van vermogen

Woondiensten Enkhuizen maakt sinds enige jaren gebruik van PricewaterhouseCoopers als accountant. Zowel de Raad van Commissarissen als het Bestuur zijn zeer tevreden over jaarrekening en rapporten van de accountant. Met name de onderbouwing en de adviezen die op basis hiervan worden gegeven, worden door de raad en het Bestuur goed gewaardeerd. De commissie constateert dat de rapporten beschikbaar zijn, en voldoende informatie geven op basis waarvan toezicht op een goede wijze kan plaatsvinden. Het rapport is besproken in de bijeenkomsten van de Raad van Commissarissen.

Op basis van voorgaande beoordeelt de visitatiecommissie het presteren van Woondiensten Enkhuizen op dit onderdeel met 7,0.

7.6 Eindoordeel over governance

Op basis van het visitatiekader beoordeelt de visitatiecommissie de governance van Woondiensten Enkhuizen over het algemeen voldoende met een 6,0. Daarmee scoort zij net aan de norm.

Tabel Eindoordeel governance

Onderwerp	Oordeel
Governance structuur, naleving en handhaving code	6,0
Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. eigen ambities en doelen	5,5
Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. opgaven	6,0
Betrokkenheid belanghouders	5,5
Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding belanghouders t.a.v. vermogen	7,0
Eindoordeel	6,0



8 Het visitatieproces

Het doel van deze visitatie is het vormen van een oordeel over het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen. Woondiensten Enkhuizen heeft gekozen voor een gezaghebbende methode. Een methode waarbij het oordeel van de visitatiecommissie leidend is, maar waarbij ook de beelden van belanghouders en medewerkers bijdragen. Bijzonder daarin is de combinatie van de zogenoemde zelfevaluatie, de organisatiedialoog en ketendialoog. Drie specifieke onderdelen van de visitatieaanpak van Pentascopie. De visitatiecommissie krijgt daarmee goed inzicht in hoeverre haar eigen beelden congruent zijn met die van de belanghouders en de eigen organisatie.

De belanghouders hebben een belangrijke rol in het visitatiekader. De visitatiecommissie van Pentascopie heeft niet alleen belanghouders geïnterviewd. Tevens hebben een groot aantal belanghouders een bijeenkomst bijgewoond waarin zij in bijzijn van het bestuur van Woondiensten Enkhuizen hun verwachtingen en oordelen over het maatschappelijk presteren van de corporatie hebben uitgesproken. Het uitspreken van verwachtingen en oordelen draagt bij aan de transparantie van de gehele keten waarin Woondiensten Enkhuizen acteert. Het uitspreken van oordelen is bijzonder en wordt ook als bijzonder ervaren. Ook past dit in de visie dat maatschappelijke visitatie meer is dan een 'license to operate' van de corporatie. Het maatschappelijk presteren van de corporatie is mede afhankelijk van de kwaliteit van haar samenwerkingspartners. Het proces van de maatschappelijke visitatie gaat daarom niet alleen over Woondiensten Enkhuizen. Het levert een bijdrage aan het versterken van de gehele keten waarin zij opereert.

In het beschrijven van het proces van de visitatie willen we terugkijken op de aanpak en de ervaringen die met deze methodiek zijn opgedaan. Het algemene beeld is dat het gelukt is om het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen in de brede maatschappelijke context te beoordelen.

Ervaringen proces

De keuze om te werken met deze manier van visiteren betekent het aangaan van een intensief proces waarin ook van de corporatie een flinke tijdsinvestering wordt gevraagd. De visitatiecommissie heeft ervaren dat Woondiensten Enkhuizen zeer actief heeft meegewerkt en oplossingen heeft gevonden voor de tijdsdruk en deadlines tijdens het proces.

Ervaringen organisatiedialoog

Het doel van de organisatiedialoog was om het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen te verdiepen en te verbreden. "Wordt het zelfbeeld zoals Woondiensten Enkhuizen dat geschetst heeft breed gedeeld in de organisatie?" was de centrale vraag van de organisatiedialoog. Dertien medewerkers hebben in de organisatiedialoog het zelfbeeld op de thema's met elkaar besproken. Gezien de grootte van de organisatie, was hiermee de helft van de organisatie vertegenwoordigd op de dialoog. In deze samenstelling over deze thema's een dialoog voeren was een nieuwe ervaring.

Medewerkers vonden het lastig om de thema's in de breedte te beoordelen. Dat had enerzijds te maken met het hoge abstractieniveau van het visitatiekader en de thema's, waardoor zij de verbinding met de dagelijkse praktijk moeilijk konden maken. Er werd hierdoor ook beperkt naar concrete resultaten op de thema's gerefereerd. In de organisatiedialoog was er sterke behoefte aan verduidelijking over de positionering en ambitie van Woondiensten Enkhuizen, terwijl het doel van de dialoog was gericht op een verificatie van het zelfbeeld van Woondiensten Enkhuizen. Hierdoor bleek het moeilijk om met de medewerkers een integrale doorlichting van de organisatie te krijgen.

Met betrekking tot de opzet van de dialoog gaven sommige deelnemers aan dat de teksten van de thema's en sommige vragen ingewikkeld in taalgebruik waren. Ook vonden zij de tijdsdruk tijdens de dialoog een nadeel, omdat hiermee minder tijd was voor verdieping. Omdat niet alle thema's aan de orde zijn geweest in de organisatiedialoog is ervoor gekozen om een aantal aanvullende interviews te houden met medewerkers. Door enkele deelnemers werd aangegeven aanvankelijk sceptisch ten op



zichte van de dialoog te staan, maar dit beeld was ten positieve veranderd aan het eind van de dialoog. De visitatiecommissie heeft evenwel op diverse thema's relevante informatie ontvangen.

Tabel Deelnemers organisatiedialoog

Functie	Naam
Pr & communicatie	Anita Muskee
Personeelsfunctionaris	Joke Blom
Verhuurmakelaardij	Atty Verhoek
Bouwkundige projecten & ICT	Ton Jonker
Hoofd Technische zaken	Gerard Bergenhenegouwen
Administrateur& voorzitter OR	Peter Sniijders
Leefbaarheid/wijkbeheerder, VVE beheer	Jacco Domburg
Klantenservice	Anita Jager
Planmatig onderhoud en projecten	Ruud Bijl
Klachtenafhandeling & woonwinkel	Fons Toonstra
Huurincasso	Gerda Brouwer

Tabel Deelnemers interview n.a.v. organisatiedialoog

Functie	Naam
Hoofd Technische zaken	Gerard Bergenhenegouwen
Leefbaarheid/wijkbeheerder, VVE beheer	Jacco Domburg
Stichting Welzijn Enkhuizen opbouwwerker	Frans ten Veen

Ervaringen externe analyse

De ketendialoog en de interviews versterken de context van het maatschappelijk functioneren van Woondiensten Enkhuizen. Belanghouders op deze wijze betrekken maakt de context zichtbaar. Om inzicht te krijgen in mogelijke blinde vlekken is aan de hand van het BBSH en brondocumenten eerst een concept normenkader geformuleerd. Het concept is voorgelegd aan de directeur van Woondiensten Enkhuizen en daarna getoetst bij de voorzitter van de Raad van Commissarissen, een raadslid van de gemeente Enkhuizen bij de gemeente Enkhuizen. Er zijn op basis van deze gesprekken enkele aanvullingen gedaan maar geen thema's toegevoegd.

Hieronder zal kort ingegaan worden op de selectie van de belanghouders en daarna specifiek op de ervaringen met de twee onderdelen van de externe analyse: de interviews en de ketendialoog.

Tabel Toetsing normenkader

Organisatie & Functie	Naam
Woondiensten Enkhuizen	
Voorzitter RvC	Dhr. F. Henseler
Directeur	Dhr. H. Draaisma
Gemeenteraad Enkhuizen	
Lid gemeenteraad	Dhr. R. van der Pluijm
Gemeente Enkhuizen	
Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening, volkshuisvesting	Dhr. F. Weghaus

Selectie van de deelnemende belanghouders

De visitatiecommissie heeft op basis van een eerste eigen analyse aangegeven welke belanghouders zij wenste te betrekken bij het visitatieproces. De volgende belanghouders zijn hierin te onderscheiden: Wie heeft er 'belang' bij Woondiensten Enkhuizen, wie heeft er 'profijt' van Woondiensten Enkhuizen en wie heeft 'last' van Woondiensten Enkhuizen. Per thema zijn sectoren (bewoners, zorg, welzijn, gemeente, onderwijs etc.) benoemd. Op basis hiervan heeft Woondiensten



Enkhuizen een concept lijst van deelnemers opgesteld. De visitatiecommissie heeft deze lijst besproken met Woondiensten Enkhuizen en waar nodig aangevuld. Een deel van deze belanghouders is benaderd voor het telefonische interview, een deel voor deelname aan de ketendialoog en een deel van de belanghouders is benaderd om aan beide activiteiten mee te werken. Drukke agenda's zorgden ervoor dat het niet voor alle genodigde belanghouders mogelijk was om hun agenda vrij te maken voor de ketendialoog. Dit probleem is opgelost doordat sommige belanghouders vervangers konden aandragen om in hun plaats aan de visitatie deel te nemen. Voor de ketendialoog was uiteindelijk alleen de sector politie niet vertegenwoordigd. De belanghouders die hebben deelgenomen aan de interviews en de ketendialoog zijn representatief voor de belanghouders voor Woondiensten Enkhuizen.

Ervaringen interviews

De interviews hadden als doel het oordeel van de belanghouders te verbreden en te verdiepen en de representativiteit van het oordeel van de belanghouders te verhogen. Verder was het inzicht krijgen in mogelijke blinde vlekken een van de doelen van de interviews. Het bleek lastig een eerste contact te leggen. Maatschappelijke visitatie is voor veel belanghouders nieuw en onbekend. Eenmaal contact gelegd was de bereidheid om mee te werken aan het telefonische interview groot. Dertien belanghouders hebben deelgenomen. Ter voorbereiding werd de vragenlijst toegezonden, die door de interviewer werd ingevuld tijdens het gesprek. Ook tijdens de interviews bleek de interesse groot; veel van de interviews duurden langer dan het geplande uur en een enkele keer werd er teruggebeld om een aanvulling op een eerder gegeven antwoord te geven. De vragenlijst werd door veel belanghouders gedetailleerd bevonden. De deelnemers waren vaak blij verrast om naar hun mening gevraagd te worden. Veel waren nieuwsgierig naar de visitatie en wat er met hun oordeel werd gedaan.

De visitatiecommissie heeft door de interviews meer inzicht gekregen in de het daadwerkelijk presteren op de thema's. Hiermee zorgden de interviews voor een verdiepingsslag in inzicht in het maatschappelijk presteren van Woondiensten Enkhuizen. In enkele gevallen waren de uitspraken in de interviews kritischer dan bij de ketendialoog.

Tabel Deelnemers interview

Organisatie & Functie	Naam
Gemeente Enkhuizen	
Adjunct secretaris	Dhr. J. Slagter
Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening, volkshuisvesting	Dhr. F. Weghaus
Zorg	
Esdégé-Reigersdaal (lid RvB)	Dhr. D. van Bruggen
RIBW (directeur)	Dhr. P. Toby
Leekerweide (directeur)	Dhr. P. Zegveld
Welzijn	
Cultureel Centrum de Drommedaris (vice-voorzitter)	Dhr. C. Mooyman
Politie	
Wijkagent	Dhr. G. van Elten
Bouw	
Enkhuizer Aannemers Bedrijf (directeur)	Dhr. G. Appelo
Scholtens Projecten (adjunct-directeur)	Dhr. Ing. J.C.M. Dekker
Bewonersorganisatie	
Vereniging van Eigenaren (lid)	Mevr. J. Davidse
Huurders Belangen Vereniging Enkhuizen (secretaris)	Dhr. E. Schoonhoven

**Politiek**

SP, Gemeenteraad Enkhuizen (gemeenteraadslid)

Dhr. C. Bokhove

Woningcorporatie

WC het Grootslag (directeur bestuurder)

Dhr. H. Kröger

Ervaringen ketendialoog

In de ketendialoog zijn per thema verschillende belanghouders met elkaar in gesprek gegaan over de maatschappelijke prestatie van Woondiensten Enkhuizen. Het was voor deelnemers uniek om met elkaar en in het bijzijn van Woondiensten Enkhuizen een oordeel te vormen over de maatschappelijke prestatie van de woningcorporatie. Sommige belanghouders gaven aan niet over alle thema's iets te kunnen zeggen gezien hun beperkte ervaring op dat thema met Woondiensten Enkhuizen.

Door de belanghouders en door Woondiensten Enkhuizen is de dialoog als zeer positief ervaren. Zij geven aan dat Woondiensten Enkhuizen hiermee laat zien dat zij de mening van de belanghouders belangrijk vindt. Belanghouders geven onder andere als reactie dat ze het goed vinden dat Woondiensten Enkhuizen dit doet en dat dialoog tot meer uitwisselen van ideeën uitnodigt. Sommige oordelen die belanghouders hadden gegeven tijdens de interviews veranderden tijdens de ketendialoog doordat zij meer informatie ontvingen van andere belanghouders. Tijdens de dialoog zijn naast de oordeelsvorming ook meerdere initiatieven voor het uitbouwen van de relatie naar boven gekomen. Ook is er aan het eind van de dialoog stilgestaan bij de sterke punten van Woondiensten Enkhuizen als wel de verbeterpunten. De visitatiecommissie heeft in de ketendialoog kennis genomen van de kwesties (aandachtspunten) die leefden bij de belanghouders met betrekking tot de maatschappelijke prestaties van Woondiensten Enkhuizen.

Tabel Deelnemers ketendialoog

Organisatie & Functie	Naam
Gemeente Enkhuizen	
Wethouder VROM	Dhr. H. Boland
Wethouder Welzijn	Dhr. K. Kok
Clustermanager samenleving en beleid	Mevr. R. Kruik
Beleidsmedewerker ruimtelijke ordening, volkshuisvesting	Dhr. F. Weghaus
Zorg	
Esdégé-Reigersdaal (clustermanager)	Dhr. J. Ebink
Welzijn	
Cultureel Centrum de Drommedaris (vice-voorzitter)	Dhr. C. Mooyman
Onderwijs	
Scholengemeenschap RSG (rector)	Dhr. A. Sluis
Bouw	
Enkhuizer Aannemers Bedrijf (directeur)	Dhr. G. Appelo
Ursem Bouwgroep bv.(accountmanager)	Dhr. A. Rijnders
Bewonersorganisatie	
Vereniging van Eigenaren (lid)	Mevr. J. Davidse
Huurders Belangen Vereniging Enkhuizen (secretaris)	Dhr. E. Schoonhoven
Politiek	
SP, Gemeenteraad Enkhuizen (gemeenteraadslid)	Dhr. C. Bokhove
Woningcorporatie	
WC de Woonschakel (directeur)	Dhr. A. Gieling