

Maatschappelijke visitatie wonenCentraal

Opdrachtgever: wonenCentraal

ECORYS Nederland BV

Ton Lensen
Christine Oude Veldhuis
Sandra Groot

Rotterdam, november 2009

ECORYS Nederland BV
Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
W www.ecorys.nl
K.v.K. nr. 24316726

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

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
1 WonenCentraal	9
1.1 Profiel	9
1.2 Bezit	9
1.3 Organisatie	9
1.4 Beleidscyclus	10
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)	12
2.1 Inleiding	12
2.2 Bedrijfsvisie 2004-2007	12
2.3 Bedrijfsvisie 2007-2015	14
2.3.1 Doelstellingen bedrijfsvisie 2007-2015	16
2.4 Actualisatie bedrijfsvisie	16
2.5 Overig beleid	18
2.6 Beleid in ontwikkeling	20
2.7 Prestaties en beoordeling	20
2.8 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	22
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	24
3.1 Inleiding	24
3.2 Regionale opgaven	24
3.3 Lokale opgaven	25
3.3.1 Woonvisie 2004-2018	25
3.3.2 Prestatieafspraken gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal	27
3.3.3 Overige afspraken	28
3.4 Presteren naar Opgaven	30
3.5 Presteren naar Opgaven: goed	34
4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)	36
4.1 Inleiding	36
4.2 Samenwerking en overleg	36
4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	39
4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 17 september 2009	39
4.3.2 Telefonische interviews	43
4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	45
5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	47
5.1 Inleiding	47

5.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV	47
5.3	Financiële sturing door wonenCentraal	52
5.3.1	Meerjarenbegroting 2009 – 2018	53
5.3.2	Bijstelling Meerjarenbegroting – Kaderbrief juli 2009	54
5.4	Maatschappelijk rendement	55
5.5	Efficiëntie	57
5.6	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	57
6	Governance	61
6.1	Inleiding	61
6.2	Governance structuur	61
6.3	Intern Toezicht	63
6.4	Betrokkenheid van stakeholders	63
6.5	Presteren op het gebied van governance: goed	64
	Deel II: Prestatiespinnenwebben	67
	Het totaalbeeld	68
	Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	68
	Presteren naar Opgaven: goed	69
	Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende	70
	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende	70
	Presteren met betrekking tot Governance: goed	71
	Deel III: Integrale beoordelingstabellen	72
	Bijlagen	74
	Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)	75
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen wonenCentraal	81
	Bijlage 3: Betrokken stakeholders	82
	Bijlage 4: Documentatie	83
	Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities wonenCentraal	85
	Bijlage 6: Uitwerking prestatieafspraken gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal	92
	Bijlage 7: tabellen resultaten stakeholdersbijeenkomst wonenCentraal 2008	102

Voorwoord

Een nieuw visitatiestelsel

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

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

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument; geen instrument van de branche of van de overheid.
- Toetsing van buiten naar binnen; welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?
- Primair een horizontale verantwoording, niet zozeer een leerinstrument.
- Meer toetsen op resultaat dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld¹ en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Maatschappelijke Visitatie, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de stakeholders daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de stakeholders.

Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de stakeholders over het presteren van de corporatie².

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

- De eigen ambities en doelstellingen.
- De opgaven in het werkgebied.
- De normen van de stakeholders.

¹ Vastgelegd in Deel 1: Contouren van het nieuwe visitatiestelsel: producten van de visitatie. Deel II: Onderleggers van de visitatieonderdelen.

² Idem.

- De financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie. De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Maatschappelijke visitatie wonenCentraal – de aanpak van ECORYS

WonenCentraal heeft ECORYS begin 2009 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode april-oktober 2009. Het visitatieteam bestond uit Ton Lensen, Christine Oude Veldhuis en Sandra Groot. De aanpak van ECORYS kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:
Op basis van beschikbare documenten is in april en mei 2009 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:
Op 24 juni 2009 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en vier leden van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. De bevindingen van de deskresearch zijn besproken. Tevens zijn afspraken gemaakt over de vervolgstappen.
3. Interviews intern³:
Op 23 en 24 juni 2009 hebben interviews plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, vier leden van de Raad van Commissarissen en de leden van het managementteam. Doelstelling van deze interviews was om de bevindingen uit de deskresearch aan te vullen en in te kleuren.
4. Stakeholdersronde:
Op 17 september 2009 is een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd. Bijlage 3 bevat het volledige overzicht van de bij de visitatie betrokken stakeholders. In de loop van september en oktober 2009 zijn vijf stakeholders middels een telefonisch interview betrokken bij de maatschappelijke visitatie, omdat zij niet aanwezig konden zijn bij de bijeenkomst op 17 september.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:
In de maanden augustus en september heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de prestaties besproken.
6. Rapportage:
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie geformuleerd. Deze is op 26 oktober 2009 besproken met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het managementteam van wonenCentraal. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

³ Voor een volledig overzicht zie bijlage 2

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 3.0 versie van de SEV-methodiek.

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

- Wij beschouwen een periode van 5 à 6 jaren en kijken daarbij enkele jaren terug en enkele jaren vooruit. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

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

cijfer	toelichting
10	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders + verwerking van voortschrijdend inzicht en extra ambities.
9	Prestatie ruimschoots boven hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
8	Prestatie conform hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (100%).
7	Prestatie iets achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (90-100%).
6	Prestatie behoorlijk achterblijvend bij hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (75-90%).
5	Prestatie onvoldoende ten opzichte van wat de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders (50-75%).
4	Prestaties minder dan de helft van hetgeen de corporatie zich had voorgenomen, had afgesproken met stakeholders.
3-1	Niet of nauwelijks prestaties op de eigen doelstellingen of afspraken met stakeholders. Toekenning 3, 2 of 1 varieert met de geleverde inspanning en de mate waarin die zichtbaar wordt.

Leeswijzer

Deel I van de rapportage bevat het toelichtende rapport. Het bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel wonenCentraal
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PnS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E).
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben met tekstblokken.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart.

Bijlage 1 bevat de beoordelingsschema's van de visitatiemethodiek.

Bijlage 2 geeft een overzicht van de betrokkenen bij wonenCentraal die wij in het kader van de maatschappelijke visitatie hebben gesproken en geïnterviewd.

Bijlage 3 geeft een overzicht van de stakeholders die betrokken waren bij de maatschappelijke visitatie.

Bijlage 4 geeft het overzicht van de bestudeerde documentatie.

Bijlage 5 geeft de prestatiemeting op de eigen doelen en ambities weer.

Bijlage 6 geeft de uitgewerkte prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan den Rijn weer.

Bijlage 7 geeft het overzicht van de resultaten van de stakeholdersbijeenkomst die wonenCentraal in 2008 gehouden heeft.

Tot slot

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

1 WonenCentraal

1.1 Profiel

WonenCentraal heeft een bezit van ca. 9.600 verhuureenheden, waarvan iets meer dan 9.000 wooneenheden. Het werkgebied van wonenCentraal is de gemeente Alphen aan den Rijn en de corporatie is de enige die actief is in deze gemeente. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort wonenCentraal tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel. In totaal behoren 98 corporaties tot deze referentiegroep.

1.2 Bezit

Bijna 60% van het woningbezit van wonenCentraal dateert uit de jaren '70 en '80. Ten opzichte van het landelijke beeld is dit een groot aandeel. WonenCentraal heeft vooral meergezinswoningen, waarbij de hoogbouw (meer dan vier etages, met lift) dominant is.

Tabel 1.1 Woningbezit wonenCentraal

	wonenCentraal %	Landelijk %
Eengezinswoningen	30,2	43,7
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	23,8	28,0
Meergezinswoningen met lift	15,4	12,6
Hoogbouw	28,8	9,9
Eenheden verzorging	1,8	2,1
Overig	0,0	3,7
Onbekend	0,0	0,0
Totaal	100,0	100,0

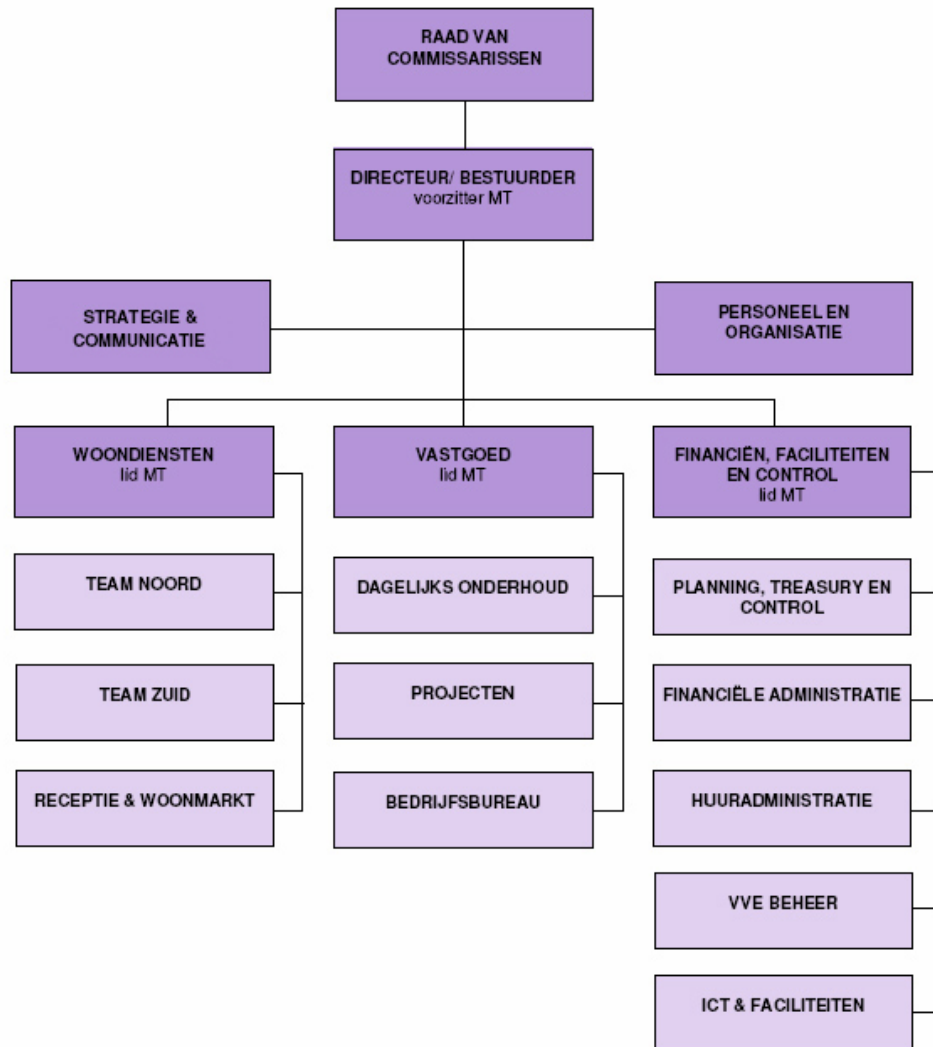
Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, 2008, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt bij wonenCentraal op €438,- per maand. Dit is 76,4% van maximaal redelijk. In de referentiegroep liggen deze cijfers iets lager (respectievelijk €404,- en 67,8%). Bijna 17% van de woningen behoort tot de goedkope voorraad en iets meer dan 66% tot de bereikbare voorraad. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld is het aandeel dure huurwoningen bij wonenCentraal vrij hoog.

1.3 Organisatie

WonenCentraal is georganiseerd in de afdelingen Woondiensten, Vastgoed en Financiën, Faciliteiten & Control. De managers daarvan maken deel uit van het managementteam. De portefeuille Strategie & Communicatie werd tot begin 2009 beheerd door de directeur-bestuurder. Per 1 september 2009 is de manager Strategie & Communicatie toege-

voegd aan het managementteam. Daarmee heeft de directeur-bestuurder meer ruimte gekregen om de bestuurlijke rol in te vullen. Eind 2008 had wonenCentraal 113 medewerkers. De organisatie ziet er als volgt uit:



1.4 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren. Deze is bij wonenCentraal goed op orde. De missie, visie en strategie zijn voor de langere termijn (2007-2016) vastgesteld en in relatie gebracht met de Meerjarenbegroting voor die periode. De operationele uitwerking ervan vindt jaarlijks plaats in een meerjarig ondernemingsplan en vervolgens steeds in jaarplannen. Die zijn weer uitgewerkt in afdelingsplannen en doorvertaald naar resultaatafspraken per medewerker.

De strategie wordt jaarlijks getoetst op effectiviteit, gevolgen en risico's. Elk jaar ook wordt een relatie gelegd met jaarplannen, de jaarbegroting, afdelingsplannen en de planning, beoordeling en beloning van individuele medewerkers.

De financiële gevolgen zijn vertaald in budgetten die gezamenlijk de jaarbegroting vormen. De jaarbegroting maakt weer onderdeel uit van de Meerjarenbegroting, met telkens een scope van 10 jaar. Elk jaar wordt deze doorgerekend op lange termijneffecten van het beleid en op de financiële positie (waaronder solvabiliteit en kasstromen) en de risico's (met WALs).

Opgemerkt wordt dat in de bedrijfsvisie de ambities en doelen van wonenCentraal niet geheel SMART weergegeven zijn⁴. In de jaarplannen worden, volgens de indelingen van het INK-model, de succesbepalende factoren en de prestatie-indicatoren benoemd. De prestatie-indicatoren in de jaarplannen zijn wel SMART weergegeven. De monitoring van de prestatie-indicatoren vindt plaats in de Balanced Score Cards. In de jaarverslagen worden de kwantitatief meetbare prestaties in hun (maatschappelijke) context gezien en vindt ook een kwalitatieve beoordeling plaats.

⁴ SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden.

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

2.1 Inleiding

In het kader van de visitatie zijn twee beleidsplannen relevant voor de inventarisatie en beoordeling van de geleverde prestaties op de eigen ambities en doelstellingen. In 2004 is een bedrijfsvisie opgesteld voor de periode 2004-2007. Deze is in 2007 geactualiseerd in een nieuwe bedrijfsvisie met een looptijd tot 2015. WonenCentraal heeft deze actualisatie mede gebaseerd op de consultatie van de stakeholders. Uitgangspunt vormde verder de keuze om een lokale corporatie te blijven en geen fusiepartner te zoeken. In 2009 is deze bedrijfsvisie nogmaals geactualiseerd. Voor de eigen monitoring wordt de Balanced Score Card gebruikt.

De meest relevante beleidsdocumenten worden in de navolgende paragrafen kort beschreven. Aansluitend worden de ambities en doelstellingen gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties om tot de beoordeling te komen.

2.2 Bedrijfsvisie 2004-2007

WonenCentraal heeft in de Bedrijfsvisie 2004-2007 de volgende missie opgenomen:

Als grootste corporatie in de regio wil wonenCentraal een belangrijke bijdrage leveren aan 'goed wonen in Alphen aan den Rijn'. WonenCentraal heeft daarbij speciale aandacht voor de kwetsbare groepen in de samenleving.

WonenCentraal heeft de eigen profilering gebaseerd op de onderstaande speerpunten en kernbegrippen.

1. resultaatgericht

WonenCentraal staat voor duidelijk meetbare doelstellingen en resultaten. Hierbij past een resultaatgerichte organisatie. Medewerkers zullen zich voortdurend bewust moeten zijn van het resultaat van hun werk. Die focus op resultaten betekent dat vrijwel automatisch dat de klant in het vizier komt. Voor de klant telt immers de uitkomst. Hij rekent de corporatie af op de dienstverlening en het geleverde product. Als die in orde zijn, is de klant tevreden.

2. kwaliteitsbewust

Behalve resultaat is ook kwaliteit een belangrijke pijler in het beleid. Kwaliteit vertaalt zich in de dienstverlening en in de bedrijfsprocessen. Daarnaast is er de kwaliteit van het wonen zelf en die van de woonomgeving. Ook aan die aspecten zal de komende jaren meer aandacht worden besteed.

3. maatschappelijk betrokken

In het beleid staat de zorg voor voldoende goede en betaalbare woningen voor kwetsbare groepen centraal. Samen met andere partijen wordt gekeken hoe de woningvoorraad kan worden uitgebreid en kan worden geoptimaliseerd om zo deze groep de komende jaren goed van dienst te kunnen zijn. Daarbij is ook oog voor een leefbare en veilige woonomgeving.

4. samenwerking

Om de doelstellingen te verwezenlijken zoekt wonenCentraal nadrukkelijk de samenwerking met andere maatschappelijke partijen zoals gemeente, projectontwikkelaars, bedrijven en zorginstellingen. De corporatie stelt zich op als een belangrijke speler in het veld en vervult de rol van aanjager. Als eigenaar van ca 9.500 van de 29.000 woningen in Alphen aan den Rijn beschouwt wonenCentraal het als een belangrijke verantwoordelijkheid om zich continu op het maatschappelijke vlak te bewegen en proactief deel te nemen aan het debat op het gebied van toekomstig wonen in de gemeente.

5. goed wonen in Alphen aan den Rijn

Als grootste corporatie in de regio wil wonenCentraal de komende jaren een belangrijke bijdrage aan 'goed wonen in Alphen aan den Rijn' leveren. Centraal daarbij staat de strategie van de 500+ en het excellent beheer.

De 500+ strategie

De strategie vloeit voort uit de zeer beperkte toename van het aantal huurwoningen in de voorliggende jaren, waardoor het aantal woningzoekenden meer dan verdubbeld is. Daardoor zijn de wachttijden meer dan verdubbeld, naar gemiddeld 6 jaar.

WonenCentraal formuleerde daarom als ambitie om in de periode 2004-2007 een netto uitbreiding van het woningbezit met 500 woningen te realiseren. Men wilde het woningtekort verminderen, doorstroommogelijkheden vergroten, het eigen woningbezit vernieuwen, de woningportefeuille versterken en gelijktijdig de eigen financiële weerbaarheid verhogen. WonenCentraal gaat uit van de verantwoordelijkheid om te zorgen voor voldoende woningen voor de verschillende doelgroepen die op de corporatie zijn aangewezen. Men is als maatschappelijk ondernemer ook bereid om daartoe onrendabele investeringen te doen.

Excellent beheer

Excellent beheer moet ertoe leiden dat op lange termijn de woning niet alleen technisch in orde is, maar ook blijft passen bij de toekomstige behoeften. WonenCentraal verbreedt de beheeropgave naar het verlenen van diensten aan bewoners zoals een serviceabonnement, bemiddeling bij overlast, buurtbeheer en ondersteuning bij urgenties en woningaanvragen. In de jaren van de bedrijfsvisie wilde wonenCentraal werken aan het technisch verbeteren van de woningen. Men wilde op termijn alle woningen op een standaard uitrustingsniveau (SUN) hebben. In het verlengde daarvan is het ZAV-beleid versoepeld. Om voeling te houden met de klant worden regelmatig meningen gepeild door middel van enquêtes. Klanttevredenheid wordt verder gemeten door after-sales-vragenlijsten en exit-onderzoeken.

De nieuwe strategie vereiste een cultuuromslag in de organisatie en van de medewerkers. Men zag daarbij als kernbegrippen resultaatgerichtheid, daadkracht, creativiteit en flexibiliteit.

2.3 Bedrijfsvisie 2007-2015

Aanleiding

In 2007 heeft een herijking van de bedrijfsvisie plaatsgevonden, mede als gevolg van de komst van een nieuwe directeur-bestuurder. De vernieuwde bedrijfsvisie gaat voort op de bedrijfsvisie 2004-2007, maar geeft een aantal nieuwe accenten. Naast de toevoeging van woningen zoals verwoord in de 500+ strategie, heeft een uitbreiding van de investeringsstrategie plaatsgevonden naar de gehele portefeuille. Die is eenzijdig samengesteld en heeft een kwetsbare marktpositie.

Uitwerking

WonenCentraal wil zich richten op het oplossen van een aantal knelpunten op de lokale woningmarkt en het verstevigen van bestaande structuren. Als maatschappelijke onderneming zoekt wonenCentraal daarbij naar samenwerking met maatschappelijke partners om de gewenste resultaten te bereiken. Omdat dit proces al begint bij het formuleren van de opgave, heeft wonenCentraal in 2007 met een groot aantal belanghouders gesproken. De resultaten van deze consultatie zijn meegenomen in de formulering van de nieuwe bedrijfsvisie voor de periode 2007-2015.

WonenCentraal stelt dat politieke, maatschappelijke, economische en demografische ontwikkelingen corporaties dwingen om de eigen positie als maatschappelijk ondernemer expliciet te maken. WonenCentraal heeft daarbij gebruik gemaakt van het MRM positioneringsinstrument (Maatschappij Relatie Management). MRM kent drie hoofdonderdelen: de strategische oriëntatie, de maatschappelijke identiteit en de rol- en taakopvatting. Per onderdeel zijn vragen gesteld over de huidige en gewenste situatie. Deze vragen zijn beantwoord door eigen medewerkers, maar ook door stakeholders, waarbij onderscheid gemaakt is naar huurders, de gemeente, maatschappelijke instellingen (zorg- en welzijnsorganisaties, politie, scholen) en overige stakeholders (makelaars, ontwikkelaars etc).

In de MRM-enquête hebben de eigen medewerkers, de huurders en de stakeholders aangegeven dat zij een beweging in de identiteit van wonenCentraal verwachten van 'maatschappijgericht' naar 'maatschappijgedreven'. Een maatschappelijk gedreven corporatie:

- Bepaalt de maatschappelijke opgave in overleg met de samenleving.
- Heeft een oriëntatie die het 'wonen' overstijgt.
- Neemt een proactieve houding aan en komt zelf met ideeën.
- Legt de nadruk op het behalen van de maatschappelijke effecten en minder op de realisatie van het vastgoed op zich.

In het kwadrant met bedrijfsstijlen van woningcorporaties is deze gewenste identiteit het beste te typeren als 'maatschappelijke vastgoedondernemer'; dit betekent dat wonenCentraal veel activiteiten in de vastgoedsector heeft en naar een constante vernieuwing van de voorraad streeft om zodoende een goed financieel rendement te behalen, waarbij het realiseren van de maatschappelijke doelen het uitgangspunt vormt.

In de Bedrijfsvisie voor de periode 2007-2015 is de missie als volgt geformuleerd:

Missie

Kernwoorden: wonen, (samen)leven, helpen, (kunnen) kiezen, sensitief

WonenCentraal is een maatschappelijk gedreven onderneming die, in samenwerking met klanten en lokale stakeholders, zorgt voor prettig wonen in leefbare buurten in een onverdeeld Alphen aan den Rijn.

De primaire activiteiten die wonenCentraal vanuit de MRM-resultaten heeft geformuleerd, betreffen:

- Wonen van kwetsbare groepen (lage inkomensgroepen, bijzondere zorgvragers zoals gehandicapten en starters).
- Leefbaarheid (kwaliteit van de woningen, participatie van bewoners, sociale veiligheid door voorzieningen aan en rondom de woningen).
- Milieu (duurzaam bouwen en zuinig energiegebruik).

Op basis van de missie en de primaire activiteiten is vervolgens de visie beschreven. Hierbij is onderscheid gemaakt tussen de visie op de activiteiten en de visie op de organisatieontwikkeling.

Visie op de activiteiten

Kernwoorden: klantgroepen, vastgoedportefeuille passend bij woonwensen klantgroepen, werkgebied Alphen aan den Rijn, activeren (maatschappelijk gebonden) vermogen, inzet op zelfredzaamheid huurders.

Een huurder in Alphen aan den Rijn moet kunnen wonen in een kwalitatief goede woning, die past bij zijn/haar persoonlijke situatie en die staat in een omgeving die hem/haar dierbaar is of wordt.

Deze visie op activiteiten kent drie hoofdthema's:

- Betaalbaar wonen (omdat wonenCentraal vangnet wil zijn voor groepen die moeilijk zelfstandig in woonruimte kunnen voorzien en de woonlasten van deze groepen beheersbaar wil houden).
- Kansen bieden (omdat wonenCentraal de slaagkansen van starters en senioren op de lokale woningmarkt wil vergroten en meer algemeen aan bewoners een perspectief wil bieden, waardoor de vrijheid om keuzes te kunnen maken toeneemt).
- Dierbare wijken (omdat wonenCentraal kansrijke bewoners langer in buurten wil vasthouden, waardoor sociale netwerken behouden blijven en vooral oudere bewoners langer zelfstandig kunnen blijven wonen. WonenCentraal streeft daarmee naar wijken en buurten die dierbaar zijn voor de bewoners die er wonen en zodoende een positieve waardeontwikkeling van het vastgoed opleveren).

Visie op de organisatieontwikkeling

Kernwoorden: financieel gezond, zelfstandige onderneming, open voor invloeden van huurders en stakeholders.

WonenCentraal organiseert en realiseert in samenwerking met haar lokale stakeholders de maatschappelijke opgave in Alphen aan den Rijn.

Deze visie is samen te vatten in drie organisatorische thema's:

- Sensitiviteit en transparantie (omdat wonenCentraal open staat voor klanten en stakeholders over het vaststellen van de maatschappelijke prestaties en over de realisatie ervan verantwoording aflegt)
- Betrokkenheid en ondernemerschap (omdat wonenCentraal in overleg met klanten en stakeholders steeds zoekt naar verbetering van oplossingen en producten)

- Integriteit (omdat wonenCentraal doet wat zij zegt en zegt wat zij doet).

2.3.1 Doelstellingen bedrijfsvisie 2007-2015

In het onderstaande schema is de nadere uitwerking van de maatschappelijke opgaven van wonenCentraal weergegeven.

Thema	Uitwerking	Aanvullend
Betaalbaar wonen	In 2010 is een voorraad van 6.000 woningen in het laagste huursegment noodzakelijk	
	Beheersing van het energieverbruik is gewenst	<ul style="list-style-type: none"> • In 2006 heeft wonenCentraal in energiebesparende middelen geïnvesteerd bij het renoveren van woningen • Tot 2015 renovaties voorzien van ca 700 woningen
Kansen bieden	Van kwantiteit naar kwaliteit	Passend aanbod creëren om slaagkansen te vergroten
	Geen betaalbare koop	Verkoop bestaande huurwoningen is geschikt alternatief voor starters
	Senioren: keuze voor kwaliteit	Passend aanbod voor senioren moet aangevuld worden
	Beperkingen bestaande voorraad	De vraag naar seniorenwoningen kan onmogelijk alleen door of zelfs na aanpassing van de bestaande voorraad worden opgelost.
Dierbare wijken	Een flat is er voor de toekomst	Veel investeringen in fysieke verbetering vastgoed in vijf ISV-wijken.
	Verkoop als alternatief	Zowel de bevordering van de sociale interactie als de verkoop van woningen kunnen in potentie bijdragen aan verbetering van de marktpositie van de buurt
	Zelfstandig oud worden	Invulling geven aan woonservicezones (op basis van afstand tot winkelvoorzieningen)

2.4 Actualisatie bedrijfsvisie

In april 2009 is de bedrijfsvisie 2007-2015 geactualiseerd en daarbij zijn de in 2007 vastgestelde Missie, visie en strategie getoetst op hun houdbaarheid, effectiviteit en actualiteit. De missie is in de actualisatie als volgt verwoord:

Met Ons Vinden Mensen Hun Thuis

Voor de actualisatie van de bedrijfsvisie heeft een analyse plaatsgevonden van de omgeving waarin wonenCentraal werkzaam is. De belangrijkste conclusies worden hieronder kort verwoord:

- Alphen aan den Rijn steeds verder verdeeld. De sociale huurvoorraad is geconcentreerd in bepaalde typen woningen (hoogbouw) in enkele buurten. Ruim zeven van de tien huurders zijn aangewezen op die woningen in die buurten. 70% van de sociale huurvoorraad is gebouwd in de jaren '60 en '70; sindsdien is amper gewerkt aan vernieuwing van de sociale huurvoorraad en evenmin aan de differentiatie van (nieuwe) wijken en buurten.

- Meer differentiatie en betere kansen. De klant staat centraal; niet voldoende goede woningen is het uitgangspunt, maar de tevreden klant. WonenCentraal zet zich in op toevoegen van ontbrekende kwaliteit en op doorstroming.

De vastgoedportefeuille van wonenCentraal is onevenwichtig en eenzijdig. Zonder ingrepen levert deze samenstelling risico's op voor de toekomst en wordt slechts op bescheiden schaal een maatschappelijke prestatie geleverd. De vastgoedstrategie is gericht op een transformatie van de bestaande voorraad, met de volgende doelstellingen:

1. de weerbaarheid en toekomstbestendigheid van de voorraad verhogen
ongeveer 60% van de voorraad bestaat uit gestapelde woningen en een groot deel daarvan is gerealiseerd binnen een periode van 20 jaar. Door deze beperkte spreiding in bouwjaren zijn de uitgaven voor het noodzakelijk onderhoud ook geconcentreerd binnen een beperkte periode.
2. de voorraad aanpassen op de huidige en toekomstige vraag van de gewenste klantgroepen
senioren zijn een van de belangrijke klantgroepen voor wonenCentraal. Hoewel een groot deel van het bezit uit gelijkvloerse woningen bestaat, is vooral de vraag van senioren naar deze typen woningen afwezig. De kwaliteit van de woning en woonomgeving speelt daarbij een belangrijke rol.
3. slaagkansen van gewenste klantgroepen vergroten door meer dynamiek op de woningmarkt
omdat veel woningzoekenden de woning die voldoet aan hun woonwensen, niet terugvinden in de huurwoningenvoorraad en de stap naar de koopwoningenvoorraad in veel gevallen te groot is, blijft een volgende stap in hun wooncarrière onmogelijk. Eén van de doelstellingen van de bedrijfsvisie is daarom gericht op het vergroten van de keuzevrijheid. In principe moet iedereen overal in Alphen aan den Rijn de woning van zijn keuze kunnen vinden.

WonenCentraal zet wat betreft de transformatie van de voorraad in op drie pijlers:

- toevoegen van nieuwe woningtypen;
- afstoten van bestaande woningtypen die voldoende beschikbaar zijn binnen de voorraad;
- aanpassen van bestaande woningen die door hun specifieke kwaliteiten potentieel geschikt zijn voor het huisvesten van de gewenste klantgroepen in de huursector.

Concreet heeft dit geresulteerd in de volgende opgave in de bedrijfsvisieperiode tot 2015:

- 1.200 woningen nieuwbouw (800 zorggeschikte woningen en 400 eengezinswoningen);
- 1.400 woningen verkopen;
- 350 woningen slopen;
- 200 woningen aanpassen voor senioren;
- 850 woningen: kwaliteitsverbeteringen (vooral energiemaatregelen) gecombineerd met planmatig onderhoud.

Nieuwe Sloot, met levensloopbestendige (zorg)appartementen en welzijns- en zorgvoorzieningen in deelgebied Park, is de pilot met de eerste woonservicezone in Alphen aan den Rijn. Binnen dit concept past de nieuwbouw van de zorggeschikte woningen, die wonenCentraal wil realiseren.

2.5 Overig beleid

Strategisch voorraadbeleid

In de jaarverslagen wordt het strategisch voorraadbeleid als volgt omschreven:

De bedrijfsvisie en de vastgoedstrategie bepalen de samenstelling van de gewenste woningportefeuille. Met het strategisch voorraadbeleid spiegelen we het huidige bezit aan onze ambities en brengen wij hen met elkaar in overeenstemming.

WonenCentraal heeft geconstateerd dat haar portefeuille niet in balans is, niet qua locaties in Alphen aan den Rijn, noch qua woningtypen en bouwjaar. In de bedrijfsvisie worden de ambities en doelstellingen ten aanzien van het eindbeeld neergezet. Het strategisch voorraadbeleid moet in combinatie met het nieuwbouwbeleid de transformatie van de woningportefeuille bewerkstelligen. In het eerste kwartaal van 2008 is gestart met het toekennen van strategielabels aan complexen. Mogelijke labels zijn: doorexploiteren, verkopen, opwaarderen, herpositioneren of vervangen.



De volgende labels zijn toegekend:

- In stand houden 4.927 woningen
- Opwaarderen 463 woningen
- Herpositioneren 291 woningen
- Vervangen 382 woningen
- Verkopen 2.796 woningen

Verkoopbeleid

In de vastgoedstrategie van de bedrijfsvisie is een ambitie opgenomen voor de verkoop van 1.400 woningen in de periode 2008-2015. In totaal zijn ca. 2.800 woningen aange-merkt voor verkoop, waarvan er 1.800 in 2008 in verkoop kwamen. In 2010 zijn alle 2.800 woningen in verkoop. De verkoop van woningen is gericht op een transformatie van de vastgoedportefeuille en de betreffende buurten. Uitgangspunten zijn:

- Afstoten van het gedeelte uit de portefeuille, waarvan op middellange termijn de vraag gaat afnemen en dat daarmee niet langer een functie vervult in de uitvoering van de volkshuisvestingstaak.
- Geld genereren voor investeringen in nieuwbouw van woningen, die juist wel aansluiten bij de woonwensen van de gekozen klantgroepen en daarmee een toevoeging aan de portefeuille opleveren (1.200 huurwoningen, waarvan 400 eengezinswoningen en 800 seniorenwoningen).

- Kansen bieden voor koopstarters (zie hieronder ‘Durf te dromen’).
- Stabiliteit in nu eenzijdige buurten handhaven of vergroten, doordat bestaande bewoners met een iets hoger inkomen hun eigen woning kunnen kopen en daarmee kiezen voor een toekomst in de wijk in plaats van een verhuizing naar een andere wijk.

‘Durf te dromen’

In het najaar van 2008 is wonenCentraal gestart met een grootscheepse verkoopcampagne onder haar huurders. De verkoop betreft voornamelijk appartementen die in het bezit van wonenCentraal oververtegenwoordigd zijn. De kopers van de appartementen krijgen een korting op de koopprijs die kan oplopen tot 40%. De korting is gekoppeld aan een non-speculatiebeding, wat inhoudt dat de koper de verleende korting moet terugbetalen aan wonenCentraal indien de woning binnen het afgesproken aantal jaren toch wordt verkocht. Met de campagne ‘Durf te dromen’ zet wonenCentraal haar huurders aan om gebruik te maken van de kans die hen geboden wordt als koopstarter.

Corporate Communicatie Plan

Het communicatieplan dat eind oktober 2009 ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen is aangeboden, gaat in op de interne en de externe communicatie. Intern staat cultuurverandering centraal. Daartoe worden activiteiten en thema’s benoemd als personeelsbijeenkomsten, competenties, management ontwikkelingsprogramma’s, dialoog in de organisatie en werving van personeel. Extern staat de rol van de stakeholder(s) centraal: welke stakeholders zijn er, hoe kan de relatie zo goed mogelijk gehouden worden, de lokale profilering en het persbeleid.

Huurbeleid: Huur op Maat

WonenCentraal neemt samen met 12 andere corporaties deel aan het SEV-experiment Huur op Maat:

Huur op Maat is een nieuwe manier om de huurprijzen van woningen te berekenen. Woningcorporaties houden van oudsher de huren van vrijwel al hun woningen kunstmatig laag met kortingen op de huurprijs, om daarmee te voldoen aan hun sociale doelstelling. In de praktijk komen deze huurkortingen vaak niet terecht bij de mensen die het echt nodig hebben. Met Huur op Maat passen woningcorporaties daarom niet langer een algemene, aan de woningen gebonden (onzichtbare) huurkorting toe. Ze verlenen de korting alleen aan de mensen die daar gezien hun inkomen recht op hebben. Hierdoor is het mogelijk de huren van alle woningen meer in overeenstemming te brengen met de kwaliteit en marktwaarde ervan. Het geldt dat corporaties daarmee verdienen, gebruiken ze om meer woningen betaalbaar te maken voor mensen met een smalle beurs. Omdat de korting alleen terecht komt bij de mensen die het nodig hebben, hoeven de corporaties geen eisen meer te stellen aan inkomen en huishoudensgrootte.

Vanaf 1 april 2009 wordt Huur op Maat toegepast op het gehele bezit van wonenCentraal. Als uitgangspunt geldt het beschikbaar maken van de voorraad voor de primaire doelgroep. Als gevolg van Huur op Maat blijkt de potentieel beschikbare voorraad voor de doelgroep groter te worden.

Onderhoudsbeleid – Standaard Uitrustings Niveau

In het kader van de kwaliteitsverbetering van het bezit stelde wonenCentraal in 2003 een tienjarenplan vast om alle woningen op een standaard niveau te brengen. Dit gebeurt zowel planmatig per complex als bij mutaties als op verzoek van de huurder. Deze verbeter-

ringen, onder de naam SUN (StandaardUitrustingsNiveau) gaan niet gepaard met een huurverhoging.

2.6 Beleid in ontwikkeling

Leefbaarheidsbeleid

WonenCentraal heeft geen uitgewerkt leefbaarheidsbeleid; de activiteiten die in dit kader worden ondernomen hangen vooral samen met het ISV-beleid. Het beleid is in ontwikkeling, waarbij de activiteiten en budgetten gekoppeld worden aan complexplannen.

De werkwijze is dat de initiatieven komen van de bewoners, waarbij wonenCentraal de kaders aangeeft waarbinnen de initiatieven opgepakt kunnen worden. Ongeveer 10% van het budget wordt beschikbaar gesteld aan de bewoners, met als kaders schoon, heel en gezellig). Het overige budget wordt besteed aan huismeesters, fysieke ingrepen en gezamenlijke uitgaven (gemeente, partners). WonenCentraal onderzoekt de mogelijkheid om huurders vouchers te geven, die ze als groep bij elkaar kunnen leggen en zodoende leefbaarheidsverbeteringen in hun complex en/of woonomgeving kunnen financieren.

Duurzaamheidsbeleid

Op het gebied van duurzaamheid heeft wonenCentraal nog geen uitgewerkt beleid. Er is wel een sterkere focus zichtbaar op energiemaatregelen, geredeneerd vanuit de woonlasten voor de huurders. In de bedrijfsvisie is €1 miljoen per jaar opgenomen voor duurzaamheid. Eind 2009 worden de kaders voor het duurzaamheidsbeleid vastgesteld.

2.7 Prestaties en beoordeling

De ambities en doelstellingen zijn beschreven in twee opvolgende bedrijfsvisies en een actualisatie van de meest recente bedrijfsvisie. Opvallend is dat de bedrijfsvisies vooral kwalitatief van aard zijn en weinig SMART. In de jaarplannen worden de doelstellingen SMART verwoord via de vier lijnen van het INK-model:

Klanten, partners en leveranciers

De bereikte resultaten voor deze relaties zijn van groot belang voor de continuïteit van de organisatie. Wat is hun mening over producten, dienstverlening en samenwerking?

Medewerkers

Bij de resultaten zijn de volgende vragen relevant: hoe denken medewerkers over wonenCentraal? Voldoen werk en wonenCentraal aan de verwachtingen (ontwikkeling, motivatie, uitdaging)? Wat voor onderneming wil wonenCentraal zijn en wordt dit waargemaakt?

Maatschappij

De resultaten van inspanningen om naast primaire taken rekening te houden met behoeften en verwachtingen van de (lokale) omgeving. Van belang zijn: leefbaarheid, welzijn, sociale cohesie en maatschappelijke participatie.

Bestuur en financiers

Hoe waarderen de interne en externe toezichthouders en de financiers de inspanningen van het management? De volgende vragen spelen een rol: hoe beoordelen zij de prestaties van het management? Zijn de BBSH, financiële en operationele doelstellingen gehaald? Welke ruimte wordt geboden voor investeringen? Wat zijn de lange termijnperspectieven om de visie van de leiding te kunnen realiseren?

In de jaarplannen worden de ontwikkelpunten voor de organisatie vanuit het INK-model benoemd en daarbij worden de speerpunten vastgesteld. Hieronder vallen bijvoorbeeld het ontwikkelen en beschrijven van processen, het uitwerken van het strategisch voorraadbeleid en de verankering ervan in de meerjarenbegroting, verbeteren van klantgerichtheid.

Voor elk van de vier hierboven genoemde lijnen van het INK-model worden succesbepalende factoren benoemd die meetbaar worden gemaakt met prestatie-indicatoren. In de Balanced Score Cards die elk kwartaal worden opgesteld, wordt de stand van zaken weergegeven. In de jaarverslagen worden de Balanced Score Cards en daarmee de prestaties van wonenCentraal openbaar gemaakt. In de loop van de jaren zijn de hoofdlijnen dezelfde gebleven, maar de kritische succesfactoren en de prestatie-indicatoren zijn aangepast. Daarom worden in de onderstaande tabellen de prestaties per onderwerp weergegeven. In de bijlagen zijn de beoordelingstabellen per onderwerp per jaar opgenomen⁵.

Tabel 2.1 Totaal overzicht prestaties

Velden	2006	2007	2008	2009 (tot mei)	Gewogen
Klant, partners, leveranciers	7,4	7,9	7,8	8,0	7,7
Medewerkers	6,8	7,4	7,8	8,0	7,4
Maatschappij	7,0	8,0	7,1	8,0	7,4
Bestuur en financiers	7,3	6,9	6,7	7,0	6,9

In de Balanced Score Cards geeft wonenCentraal aan waarom bepaalde doelstellingen niet gehaald zijn. Daarbij worden regelmatig de start van nieuwbouwproductie en het achterblijven van de onderhoudsuitgaven genoemd. Ondanks het feit dat de Balanced Score Cards een ander beeld geven, ligt volgens wonenCentraal de productie van nieuwbouwwoningen op koers. De opleveringen van woningen geven veelal geen problemen, maar de start van projecten vertraagt nogal eens. WonenCentraal geeft in de jaarverslagen ook aan, dat de prestatieafspraken die met de gemeente Alphen aan den Rijn zijn gemaakt over de nieuwbouwproductie telkens gehaald worden.

Over de realisatie van de onderhoudsplanung wordt meerdere keren opgemerkt dat wonenCentraal veel goede plannen heeft, maar een tegenvallende productie. Feitelijk werd slechts 50 tot 60% van de begroting gerealiseerd. Het probleem zat vooral in de planning, waarbij te laat in het traject gekeken werd naar de uit te voeren werkzaamheden; hierdoor liep bijvoorbeeld de aanbesteding achter. In 2009 wordt het planmatig onderhoud conform planning en begroting gerealiseerd: voor 2009 was in de zomer reeds 96% van het werk gegund en gepland (zie ook de BSC). De uitgaven voor planmatig onderhoud zullen in 2009 hoog uitvallen, omdat ook een deel als overloop uit 2008 gerealiseerd is/wordt.

⁵ De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van de kritische succesfactoren en de prestatie-indicatoren in de BSC. Gezien het feit, dat de invulling van de variabelen verschilt per jaar, is er voor gekozen een jaarlijkse beoordeling te maken, die vervolgens een gewogen eindbeeld geeft per hoofdthema van het INK-model.

2.8 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor wonenCentraal resulteert het volgende beeld:

Tabel 2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I. Feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan eigen doelen en ambities.	De doelen en ambities zijn in de opeenvolgende bedrijfsvisies vooral kwalitatief geformuleerd. Een doorvertaling vindt plaats volgens het INK-model in SMART-doelstellingen en prestatie-indicatoren. De prestaties die gemeten worden, dragen in ruim voldoende mate bij aan de realisatie van de eigen doelen en ambities.	7,4	70%	5,2
II. Missie, visie en doelen zijn geformuleerd, passend bij corporatie en werkgebied.	De missie, visie en doelen passen bij de corporatie en haar werkgebied. De inzet richt zich vooral op de toekomstwaarde van het eenzijdig samengestelde bezit en de aantrekkelijkheid ervan voor de doelgroepen. Daarvoor is een stevige portefeuillevernieuwing noodzakelijk en die is door wonenCentraal benoemd en opgepakt.	8	10%	0,8
III. Doelen zijn geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing in meetbare eenheden.	De doelen zijn niet allemaal concreet benoemd in de bedrijfsvisie(s). De jaarplannen bevatten steeds de concrete doorvertaling van het ondernemingsplan in speerpunten voor de organisatieontwikkeling en in meetbare eenheden (via het INK-model) in de BSC. De meetbaarheid van de doelen is goed op orde, waarbij over de jaren heen de prestatie-indicatoren echter regelmatig zijn aangepast. De financiële onderbouwing vindt plaats in de meerjarenbegroting. De visitatiecommissie ziet de ontwikkeling in monitoring en verslaglegging en constateert dat de beleidscyclus op orde komt.	7	10%	0,7
IV. Corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren en trekt daaruit conclusies.	WonenCentraal legt in het jaarverslag verantwoording af. De BSC en de toelichting daarop zijn opgenomen in het jaarverslag. Er worden conclusies getrokken uit de prestaties en waar prestaties achterblijven, worden oorzaken benoemd. Vanaf 2008 is het jaarverslag uitgebreid met inzicht in het maatschappelijk rendement van investeringen.	7	10%	0,7
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,4 (afgerond 7)				

In de afgelopen jaren heeft wonenCentraal de bedrijfsvisie vernieuwd en geactualiseerd. Daarbij vallen de toenemende ambities op in de noodzakelijk geachte portefeuillevernieuwing. Deze was al ingezet door de vorige directeur-bestuurder in de 500+-strategie (500 nieuwe woningen toe te voegen) en vervolgens opgepakt en geïntensiveerd naar een strategie die de toevoeging van 1.200 nieuwe woningen in acht jaar omvat. De geactualiseerde vastgoedstrategie betekent de vernieuwing van bijna 15% van de portefeuille door verkoop en nieuwbouw, met nog eens de kwaliteitsverbetering van ca. 10% van het bestaande bezit. De portefeuillevernieuwing is erop gericht om de doelgroepen beter te kunnen bedienen en de toekomstwaarde van het eigen bezit te vergroten.

WonenCentraal heeft de afgelopen jaren de eigen doelen en ambities doorvertaald naar kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. In de doorvertaling ziet de visitatiecommissie een ontwikkeling naar een beknopte prestatiemeting. In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die wonenCentraal de afgelopen jaren heeft laten zien op de eigen doelen en ambities ruim voldoende zijn.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het werkgebied van wonenCentraal betreft de gemeente Alphen aan de Rijn. Zoals in het vorige hoofdstuk is aangegeven, heeft wonenCentraal er in de bedrijfsvisie 2007-2015 voor gekozen om een lokale corporatie te zijn en het werkgebied niet uit te breiden.

3.2 Regionale opgaven

Op het gebied van wonen, zorg en welzijn zijn er in de regio Zuid-Holland Noord regionale prestatieafspraken gemaakt met een aantal partijen, waaronder zes corporaties. WonenCentraal heeft deze afspraken mede ondertekend. Het doel van de regionale prestatieafspraken is het bieden van een goed leefklimaat voor de (toekomstige) burgers in de regio Zuid-Holland Noord. De regionale prestatieafspraken worden op het lokale niveau uitgewerkt en uitgevoerd. In totaal zijn 10 prestaties vastgelegd voor de periode 2007-2020; bij 6 daarvan zijn woningcorporaties betrokken.

Tabel 3.1 Regionale prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn in Zuid-Holland Noord

Prestatie	Doel	Partners
Bouw en verbouw van voor ouderen en zorgbehoevenden geschikte woningen in de sociale sector	Tijdige realisatie van voldoende geschikte woningen voor toekomstige populatie	Woningcorporaties , projectontwikkelaars
Bouw en verbouw van voor ouderen en zorgbehoevenden geschikte woningen in de vrije sector / particulier bezit	Mensen willen zelfstandig blijven wonen, daarbij blijven zij het liefst in hun eigen woning	Vrije sector verhuurders, projectontwikkelaars, (verenigingen van) huiseigenaren, ouderenorganisaties
Deconcentratie van (een deel van) de verblijfs capaciteit binnen de regio	Binnen eigen leefomgeving mensen kunnen opvangen met intensieve of complexe zorgvraag	Aanbieders verzorging/verpleging, aanbieders GGZ, aanbieders VG, zorgkantoor, gemeenten, Rijnstreekberaad, Holland Rijnland
Woningcorporaties gaan efficiënt om met het woningenbestand	Inzicht in de waardering van de woningvoorraad in termen van toegankelijkheid. Vervolgens gebruik maken van het systeem: toewijzing en aanpassing van woningen op geleide van dat inzicht	Woningcorporaties
Stimuleren deelname aan vrijwilligerswerk/ondersteuning van mantelzorgers	Zie prestatie	Burgers, aanbieders van zorg en welzijn, organisaties voor mantelzorgondersteuning en vrijwilligersondersteuning

Prestatie	Doel	Partners
Optimaal wonen voor iedereen	Bewoners met en zonder beperking wonen in een wijk, waarin zij het wonen als plezierig ervaren	Aanbieders van zorg en welzijn in de wijk, woningcorporaties
Realiseren van voldoende woonzorgvoorzieningen voor specifieke doelgroepen + realisatie van een zorgboerderij voor verstandelijk gehandicapten met gestoord gedrag	Zie prestatie	Projectontwikkelaars, woningcorporaties , zorgaanbieders, gemeenten, zorgkantoor
Integraal cliëntgericht aanbod	Aanbieders van zorg en welzijn weten van elkaar wat er rondom de cliënt is ingezet aan zorg en diensten, zodat een integraal cliëntgericht aanbod tot stand komt	Aanbieders rondom de individuele cliënt
Regionale regie en informatie-uitwisseling	Bewaken, evalueren van de afspraken en zo nodig deze bijstellen. Inspelen op woon, zorg en welzijnswensen van de reeds benoemde doelgroepen en inventariseren van wensen van eventuele nieuwe doelgroepen	Gemeenten, zorg- en welzijnsaanbieders, zorgverzekeraar, RPCP-ZHN en woningcorporaties
Monitoring van de voortgang van activiteiten op gemeente- en regio-niveau via de Monitor Wonen, Zorg en Welzijn	Zie prestatie	Gemeente, zorgkantoor, woningcorporaties , RPCP-ZHN en zorgaanbieders

3.3 Lokale opgaven

De lokale opgaven voor wonenCentraal vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de Woonvisie 2004-2018. Daarover zijn in een convenant prestatieafspraken gemaakt. Daarnaast heeft wonenCentraal samenwerkingsverbanden en convenanten met onder meer zorg- en welzijnspartners.

3.3.1 Woonvisie 2004-2018

In 2004 is in een nieuwe gemeentelijke Woonvisie geformuleerd. Het bestaande gemeentelijke beleid was verouderd en hield geen rekening met recente maatschappelijke veranderingen. Hierdoor kon men niet voldoende snel, adequaat en afgewogen inspelen op de vragen die op de gemeente afkwamen. Een actuele woonvisie was bovendien voor de provincie Zuid-Holland een voorwaarde om als gemeente in bepaalde gebieden binnen de stad, of zelfs daarbuiten, te mogen bouwen. De Woonvisie vormde daarmee een belangrijke bouwsteen voor de toekomstvisie van Alphen aan den Rijn 2018.

Uit de Woonvisie kunnen de volgende conclusies getrokken worden. Er wordt gebouwd voor de eigen behoefte en de gemeente heeft voldoende locaties om in deze behoefte te voorzien. De woonconsument heeft duidelijk behoefte aan goedkopere woningen. Geconcludeerd wordt tevens dat 1.100 huishoudens te goedkoop wonen in Alphen aan den Rijn

en 700 huishoudens te duur. Tot slot wordt vastgesteld dat de ontwikkeling in de zorgsector met betrekking tot extramuralisering ertoe leidt dat oudere huishoudens langer zelfstandig (moeten) blijven wonen. De groep senioren is een aandachtsgroep binnen Alphen aan den Rijn.

De gemeente Alphen aan den Rijn kiest in haar woonbeleid voor het inzetten op de nieuwbouw en doorstroming. In de onderstaande tabel wordt duidelijk welke aanpak de gemeente Alphen aan den Rijn hierbij voor ogen heeft en welke effecten zij voorziet van het beleid.

Tabel 3.2 De aanpak: doorstroming centraal

Aanpak	Effect
Gericht toewijzen aan doelgroepen, aanpassen Convenant Woonruimteverdeling	Voor de doelgroepen komen meer passende woningen beschikbaar
Gericht toewijzen ten behoeve van doorstroming binnen de huurwoningvoorraad	Door langere verhuisketens krijgen meer mensen een woning
Ophogen kooprijsgrens koopwoningen	Goedkope koopwoningen blijven behouden voor Alphenaren
Woningaanbod senioren inzichtelijk maken	Het woningaanbod voor senioren wordt toegankelijker
Bevorderen levensloopbestendigheid nieuwbouw	Woningen houden ook in de toekomst waarde voor doelgroepen
Ontwikkelen visie op wonen, zorg en welzijn	Er ontstaat een gezamenlijke visie op wonen, zorg en welzijn voor het oplossen van de problemen
Ontwikkelen woonzorgzones	Mensen kunnen langer zelfstandig blijven wonen
Nieuwbouw zelfstandige en onzelfstandige kamers	Jongeren krijgen passende huisvesting, afname druk woningvoorraad
Transformatie bestaande woningvoorraad/kantoorpanden	Afname druk nieuwbouwlocaties
Normaliseren uitzonderingspositie woonwageneigenaren	Er ontstaat een hanteerbaar toewijzingskader voor woonwagens
Ontwikkelen zes woonwagendplaatsen Kerk en Zanen	De wachtlijst voor woonwagens neemt af
In kaart brengen mogelijke herstructurering	Het is duidelijk welke woningen worden gesloopt of vernieuwd en waar binnen de bestaande stad verder nog ruimte voor woningbouw is
Visieontwikkeling buiten de contour	Inzicht in mogelijke woningbouwlocaties na 2015
Informatie met betrekking tot kamermarkt bundelen	Naar verwachting neemt hierdoor de druk op de overige huurwoningen af
Gemeentelijke garantstelling mindervaliden	De druk op de huurmarkt neemt af, mindervaliden hebben keuzevrijheid
Stroomlijnen informatie subsidies	Groter gebruik subsidies andere overheden
(Kortdurende) opvang probleemgroepen (wooncontainers)	De gemeente beschikt over flexibel in te zetten mogelijkheden voor opvang
Ondersteunen initiatieven kleinschalige woonvormen mindervaliden	Minder-validen beschikken over kleinschalige woonvormen in de buurt
Opplussen flatwoningen	Meer woningen geschikt voor senioren
Afstoten gemeentelijk woonwageneigenbezit	De positie van woonwageneigenaren wordt genormaliseerd

Aanpak pluspakket	Effect
Bouwen woonwerkoningen	Aan de vraag naar woonwerkoningen wordt voldaan, meer locaties komen beschikbaar voor woningbouw
Onderzoek naar nieuwe vormen van eigendom	Meer woningen beschikbaar voor woningzoekenden
Betrekken senioren bij ontwikkelen nieuwbouwwoningen voor senioren	De toekomstwaarde van woningen wordt vergroot
Opstellen beleid particulier opdrachtgeverschap	Greep krijgen op particulier opdrachtgeverschap
Woonvisie Rijnstreek	Regionale overeenstemming over bouwprogramma's
Aanpassen toewijzingsvoorwaarden voor mantelzorgers	Afname belasting formele zorg, afname toewijsbaar woningaanbod voor Alphenaren
Aanbrengen centrale alarmering	Efficiënter en effectiever gebruik zorginfrastructuur

Bron: Woonvisie gemeente Alphen aan den Rijn

3.3.2 Prestatieafspraken gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal

De prestatieafspraken hebben een looptijd van 2006 tot 2010. De gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het sociale huur(woningen)beleid in de gemeente en hanteren de 'Woonvisie Alphen aan den Rijn 2004-2018' en de 'Bedrijfsvisie wonenCentraal 2004 t/m 2007' als (belangrijke) vertrekpunten voor de invulling en uitvoering van dit beleid. De prestatieafspraken gaan uit van de volgende gezamenlijk vastgestelde doelen:

- Vermindering van het woningtekort door nieuwbouw in de huur- en koopsector en doorstromingsbevordering, waarbij aandachtsgroepen van beleid extra aandacht behoeven.
- Vergroting van de kwaliteit van de woningvoorraad en woonomgeving (door vernieuwing en herstructurering).
- Vergroting van de keuzevrijheid van de woonconsument naar wijk en woonmilieu door een divers aanbod qua woningtype.
- De zelfstandigheid van de zorgbehoevende woonconsument meer faciliteren door aanbod van voldoende woningen in combinatie met zorg- of servicediensten.
- Bevorderen van de eigen verantwoordelijkheid van de woonconsument door deze steeds meer bij het beheer te betrekken.

De prestatieafspraken kennen een indeling naar vier thema's en een categorie 'overig'.

1. het huisvesten van **doelgroepen** (mensen, kansen en keuzemogelijkheden)
 - doelgroepgericht
 - kernvoorraad
 - woningtoewijzing
2. de kwaliteit van het **woningaanbod** (huizen, investeren in toekomst)
 - onttrekkingen
 - nieuwbouw
 - herstructurering
 - overig
3. de afstemming van **wonen en zorg** (diensten, integratie van aanbod)
4. de leefbaarheid van **buurten en wijken** (omgeving, afstemming van aanpak)
5. overig (bestemmingsplan, woonlasten, WOZ-waarde, structureel overleg, incassobeleid en rampen)

Vervolgens zijn de prestatieafspraken in te delen naar het type afspraak met de bijbehorende bedoeling:

- uitspraken (vinden, vastleggen/bevestigen, beschrijvend van aard)
- intentieafspraken (verkennen, proberen, doel dat aan handelen gerelateerd is)
- handelingsafspraken (plannen/afstemmen, doen/planning om dingen te doen)
- garantieafspraken (waarborgen bieden)
- transactieafspraken (ruilen, overdragen, handelen, vastleggen)
- procesafspraken (ordenen/regelen, structureren manier van samenwerken)

De uitwerking van de prestatieafspraken is weergegeven in bijlage 6.

Jaarlijks worden de prestatieafspraken in het eerste kwartaal geëvalueerd op voortgang. Indien nodig vindt bijstelling van de afspraken plaats. Er wordt elk jaar een voortgangsrapportage gemaakt naar aanleiding van de afspraken in het convenant.

3.3.3 Overige afspraken

Convenant woonruimteverdeling Rijnstreek

Dit convenant is opgesteld (2009) met de gemeenten Alphen aan den Rijn, Kaag en Braassem, Rijnwoude en Nieuwkoop en de corporaties wonenCentraal, Woondiensten Aarwoude, Habeko Wonen, Woningstichting Nieuwkoop en Vestia Midden-Nederland. Deze partijen hebben gezamenlijk een rechtspersoon opgericht, gericht op de uitvoering van het convenant, genaamd: Stichting Woonmarkt Rijnstreek. In het convenant zijn de regels opgenomen ten aanzien van de woonruimteverdeling en de mogelijkheden om op lokaal niveau zaken anders te regelen.

Convenant Voorkoming huisuitzettingen (2007)

In de werkgroep Voorkoming Huisuitzettingen hebben wonenCentraal, GGD Hollands Midden en de gemeente Alphen aan den Rijn afspraken met elkaar gemaakt om het aantal huisuitzettingen te verminderen en voorwaarden te scheppen voor een structurele oplossing voor huurders uit de doelgroep. De partijen waar mee samengewerkt wordt, zijn onder andere:

- Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Midden-Holland.
- Parnassia.
- GGZ Rivierduinen.
- Politie.
- De Binnenvest.

De doelgroep bestaat uit kwetsbare huishoudens die een woning huren van wonenCentraal en hun woning uitgezet dreigen te worden vanwege overlast en/of een huurachterstand. Het convenant is aangegaan voor een periode van vier jaar en wordt jaarlijks geëvalueerd.

Intentieovereenkomst wonenCentraal en SKA (2008)

De uitgangspunten voor deze intentieovereenkomst tussen wonenCentraal en Stichting Kinderopvang Alphen aan den Rijn zijn als volgt verwoord:

- wonenCentraal is voornemens een aantal nieuwbouwprojecten te ontwikkelen/ bestaand vastgoed te herontwikkelen/anders te verhuren waarbij naast woningen tevens ruimten voor kinderopvang gerealiseerd kunnen worden.
- wonenCentraal wil deze ruimten als eigenaar verhuren.

- SKA heeft behoefte aan uitbreiding/vernieuwing van kinderopvanglocaties.
- SKA kan deze ruimten van wonenCentraal huren.

Intentieovereenkomst 'woonservicezone Nieuwe Sloot' (2005)

De intentieovereenkomst is afgesloten tussen de gemeente Alphen aan den Rijn, wonenCentraal, serviceflat Driehoorne, stichting Zorgkompas, stichting Welzijn en Alatus Zorggroep Zuid-Holland Noord. De genoemde partijen zetten zich in voor de ontwikkeling van de woonservicezone. De bouwplanontwikkeling met indicatief bouwprogramma is eveneens benoemd:

- Locatie Sterrenlaan 18 appartementen in opdracht van serviceflat Driehoorne
- Locatie Nieuwe Sloot 45 huurappartementen in opdracht van serviceflat Driehoorne
- Deelgebied Park 6 woontorens (ca. 230 woningen), wonenCentraal
8 twee-onder-één-kapwoningen

Samenwerkingsovereenkomst uitvoering MOP Stedelijke Vernieuwing 2005-2009

WonenCentraal, de gemeente Alphen aan den Rijn en de politie Hollands-Midden hebben de samenwerkingsovereenkomst gesloten om de leefbaarheid te verbeteren in de Edelstenenbuurt, Planetenbuurt, Stromenbuurt, Zeeheldenbuurt en Groene Dorp. Jaarlijks vindt een evaluatie van de uitvoering naar middelen en resultaten plaats.

Samenwerkingsovereenkomst wonenCentraal en Zorgkompas (2005)

De uitgangspunten van deze samenwerkingsovereenkomst voor onbepaalde tijd zijn:

- Slagvaardig de noodzakelijke huidige en toekomstige intra- en extramurale voorzieningen vernieuwen.
- Het vertrekpunt voor gezamenlijke verantwoordelijkheid is het zo lang en zo goed mogelijk zelfstandig wonen van diegenen die daar om financiële, sociale, lichamelijke en psycho-sociale redenen op eigen kracht niet toe in staat zijn.
- De samenwerking draagt bij aan goede en veilige en daardoor duurzame leefmilieus.
- Partijen hanteren een eerste recht van voorkeur bij initiatieven door een van de partijen.

Samenwerkingsovereenkomst Woonzorgwijk Saffierstraat (2004)

De partijen wonenCentraal en Rijngest Groep hebben in 2004 deze samenwerkingsovereenkomst gesloten. Rijngest Groep heeft het initiatief genomen tot de realisatie van een aantal GGZ-voorzieningen voor langer durende zorg in Alphen aan den Rijn. Beide partijen willen in onderlinge samenwerking dit plan realiseren, waarbij wonenCentraal haar deskundigheid, mogelijkheden en ervaring op het gebied van woningontwikkeling en –beheer mee zal brengen. Partijen hebben in de haalbaarheidsfase op basis van de kernkwaliteiten en kerntaken van beide organisaties besloten dat wonenCentraal zal optreden als eigenaar en bouwheer en dat de Rijngest Groep (en later haar cliënten) zal optreden als huurder van de GGZ-voorzieningen.

Woonconvenant Wvg – Stichting Zorgwijzer (2001)

Het woonconvenant is voor het eerst afgesloten in 2001 en het wordt steeds na drie jaar stilzwijgend verlengd. De betrokken partijen zijn de gemeente, de uitvoeringsorganisatie van de Wvg (Stichting Zorgwijzer) en de beheerders van woningen (zoals wonenCentraal). Het doel van het woonconvenant is als volgt samen te vatten:

- Verbeteren van de keuzemogelijkheden om een geschikte woning te vinden voor de Wvg-gerechtigden in de gemeente Alphen aan den Rijn.
- Snellere afhandeling van de aanvraag tot (standaard) woningaanpassing.
- Kostenbeheersing.
- Komen tot registratie van aangepaste woningen.

Uitvoeringsplan Wonen, welzijn en zorg 2009-2018

De gemeente Alphen aan den Rijn wil dat haar burgers - en met name de kwetsbare burgers - in staat worden gesteld om zo lang en zo goed mogelijk zelfstandig te leven en deel te nemen aan het maatschappelijk leven, in de omgeving die zij zelf verkiezen. Eigen verantwoordelijkheid en keuzevrijheid van de burger zijn hierbij belangrijke uitgangspunten. De gemeente wil dit doen door de aanbieders van wonen, welzijns- en zorgdiensten te stimuleren, faciliteren en ondersteunen bij de ontwikkeling en uitvoering van een samenhangend en vraaggericht aanbod. Er is een aantal projecten benoemd waar wonenCentraal reeds bij betrokken is. De voortgang van de projecten wordt drie keer per jaar gerapporteerd door de betrokken partijen.

3.4 Presteren naar Opgaven

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties op de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de navolgende informatie:

- Monitoring prestatieafspraken
- Jaarverslagen
- BSC
- Corporatie in perspectief

De prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan den Rijn worden jaarlijks geëvalueerd. In 2008 is – op driekwart van de termijn van de prestatieafspraken - de stand van zaken opgemaakt. Het volgende overzicht geeft dit weer:

Tabel 3.3 Stand van zaken uitvoering prestatieafspraken

Prestatieveld	Aantal afspraken	Aantal uitgevoerd	Aantal in uitvoering	Aantal Sowieso nagekomen	Opmerkingen
Huisvesten van doelgroepen	11	6	3	3	1 vervallen
Kwaliteit van het woningaanbod	15	10	3	2 (indien aan de orde)	
Afstemming van wonen en zorg	3	2	1		
Leefbaarheid van buurten en wijken	3		3		
Overig	6	4		2 (indien aan de orde)	

Het merendeel van de prestatieafspraken is inmiddels uitgevoerd of reeds in uitvoering. De experimenten in de woonruimteverdeling die doorstroming op de woningmarkt moeten bewerkstelligen, zijn geslaagd. Voortschrijdend inzicht in ontwikkelingen op de lokale woningmarkt heeft geleid tot aanscherping van de uitvoering van deze prestatieafspraken. Het gaat dan met name over de concretisering van de maatregelen nieuwbouw, verkoop, herstructurering en het aanpassen van woningen voor een andere doelgroep en de samenhang tussen deze maatregelen. Een en ander krijgt vorm binnen het Atelier Lokaal

Woonbeleid, dat mede de basis zal vormen voor het maken van nieuwe prestatieafspraken na 2010.

Voortschrijdend inzicht heeft de gemeente en wonenCentraal gezamenlijk doen besluiten om prestatieafpraak A1 ‘Woonoplossingen voor probleemgroepen’ te laten vervallen. Aan deze afspraak wordt via andere maatregelen tegemoet gekomen, namelijk middels een urgentieaanvraag of via tijdelijke woonruimte (bijvoorbeeld in Lage Zijde).

De prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan den Rijn omvatten verschillende typen afspraken (intentie, garantie, uitspraak en handeling). Wanneer de prestaties gerelateerd worden aan de prestatievelden vanuit de visitatiemethodiek ontstaat de onderstaande beoordeling.

Tabel 3.4 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Afspraken	Prestatie ⁶	Beoordeling
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> Kernvoorraad 6.500 woningen Iedere 3 jaar met gemeente onderzoek naar gewenste omvang huurvoorraad Experimenten doorstroombevordering Op korte termijn ontwikkelt wonenCentraal geen sloopplannen 	<ul style="list-style-type: none"> 2006: 6.494 2007: 6.506 2008: 6.470 2009: 6.361⁷ 2006-2007: onderzoek Atrivé afgerond 2007: experiment voorrang starters (Lage Zijde) 2008: experiment Zegerkwartier⁸ nog niet aan de orde <p>CFV 2004-2007:</p> <ul style="list-style-type: none"> toewijzing aan de doelgroep 48,1% passend toewijzen: 93% 	8
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> Jaarlijks 50 woningen verkopen bestaand bezit Intentie om woonlastendruk 	<ul style="list-style-type: none"> 2006: 74 2007: 64 2008: 41 In 2008 gestart met verkoopcampagne ‘durf te dromen’: 2.800 woningen gelabeld, verkopen met korting In periode 2008-2015 extra budget 	9

⁶ De prestaties voor 2009 betreffen de stand per 30-4-2009

⁷ WonenCentraal heeft het gehele bezit onder Huur op Maat gebracht. Daardoor is het potentiële aanbod voor de doelgroepen van beleid toegenomen. Volgens wonenCentraal gaat het naar schatting om ca. 10%. De meting in termen van de kernvoorraad wordt echter nog steeds gebruikt. Deze maakt het toegenomen potentieel niet zichtbaar.

⁸ Experiment Zegerkwartier: huishoudens die een huurwoning met het verkooplabel of een eengezinshuurwoning achterlieten kregen voorrang bij de woningtoewijzing en werden zodoende verleid om te verhuizen. Binnen deze groepen kregen bovendien 55-plussers voorrang. Op deze manier werd getracht door de toevoeging van nieuwbouw de doorstroming binnen de huurwoningenvoorraad op gang te brengen. Voorlopige resultaten: voor 46 sociale huurwoningen, 265 inschrijvingen, waarvan 65 voldoen aan de criteria van het experiment.

	<p>voor inwoners van Alphen aan den Rijn te beperken (wonenCentraal via huurbeleid)</p>	<p>van € 5 miljoen voor lage woonlasten (laag houden huren en verminderen energieverbruik)</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2008 gestart met experiment 'Huur op maat' (inkomensafhankelijk) 	
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> Gemeente en wonenCentraal streven gezamenlijk naar kortdurende opvang voor personen met acute woningnood (2006-2007: 15-30 woningen/slaapplaatsen) Opvang dak- en thuislozen die ingeschreven staan in Gouda of Leiden voor hun uitkering Huisvesten asielzoekers (in 2008 afgesproken dat in 2008 en 2009 in totaal 81 asielzoekers gehuisvest worden) In 2006 maximaal 5 woningen bij voorrang toewijzen aan mantelzorgers Woningtoewijzing buiten de woonruimteverdeling (zoals 2^e kansbeleid): maximaal 15 woningen per jaar beschikbaar stellen door wonenCentraal Woningen voor zorginstellingen buiten de woonruimteverdeling: jaarlijks maximaal 15 woningen beschikbaar stellen door wonenCentraal Onderzoeken onderbrengen standplaatsen woonwagens bij wonenCentraal Woningaanbod voor doelgroep senioren (in 2006 plan van aanpak voor het aanpassen van woningen voor senioren) Ontwikkeling woonservicezones (samen met gemeente) 	<p>Percentage urgenten dat binnen 9 mnd huisvesting vindt:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2006: 99% 2007: >90% 2008: 100% <p>Vanaf 2006 mogelijkheid om adres in Alphen aan den Rijn te gebruiken</p> <p>Gerealiseerde taakstelling⁹:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2006: 95% 2007: 97% 2008: 30 gehuisvest <ul style="list-style-type: none"> 2006 en 2007 geen aanvragen 2008: 4 woningen toegewezen en 2 aanvragen in behandeling <p>Aantal woningen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2006: 12 2007: 2 2008: nb <ul style="list-style-type: none"> 2006: 4 (Gemiva/Rivierduinen) 2007: 8 (St. Focus) 2008: 59 (Gemiva, Philadephia en 56 nieuwbouw Zegerkwartier aan Rivierduinen) 2008: in voorbereiding, overdracht voorzien in 2009 <ul style="list-style-type: none"> In 2008 is opplus-programma geëvalueerd, opgenomen in bedrijfsvisie wonenCentraal (vanaf 2009 start) In 2008 realisatieovereenkomst Nieuwe Sloot ondertekend In 2008 onderzoek gestart naar andere woonservicezones in de 	8

⁹ wonenCentraal huisvest als enige corporatie in Alphen aan den Rijn 100% van de afgesproken aantallen asielzoekers. Daarin treedt soms enige vertraging en overschrijding van de jaargrenzen op.

		<p>gemeente</p> <ul style="list-style-type: none"> In 2008 intentieovereenkomst met Stichting Kinderopvang Alphen aan den Rijn ondertekend In 2008 mogelijkheden verkend voor leerpark ism Scope scholengemeenschap 	
Leefbaarheid en veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> Woningen voldoen aan PKVW (bij nieuwbouw, ingrijpende renovatie of herstructurering) Gezamenlijk investeren in ISV-wijken Beheer buitenruimte bij hoogbouw door gemeente en wonenCentraal Betrekken bewoners bij hun wijk en geven van inspraak bij inrichten en beheer van openbare ruimte en bij nieuwbouwprojecten 	<ul style="list-style-type: none"> Integraal opgenomen in contracten¹⁰ NB: aantallen niet bekend Gedurende alle jaren hiervoor ingezet: in 2008 oriëntatie op nieuwe subsidiestromen ivm beëindiging ISV In uitvoering (nog 2 plannen in de maak: Edelstenenbuurt en Zeeheldenbuurt) <p>Bewonersplatforms, pilot flexibel beheer</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: 31 buurtbeheerders <p>Participatie van klanten in bewonersscie en werkgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2006: 216 2007: 217 <p>Participatie van klanten in buurtbeheer:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2006: 30 2007: 31 <p>Participatie van huurders</p> <ul style="list-style-type: none"> 2008: 273 <p>In 2008 gestart met Kijk op de Wijk: >200 bewoners gesproken</p> <p>In 2008 gestart met discussie rond wijkontwikkelingsfonds (met ROC en bewonerscommissie)</p>	7
Bouwproductie	<ul style="list-style-type: none"> In looptijd prestatieafspraken minimaal 320 huurwoningen bouwen (200 via contingent gemeente en 120 op eigen initiatief) 	<ul style="list-style-type: none"> 2006: 68 opgeleverd 2007: 39 opgeleverd 2008: 121 opgeleverd Woningen via contingent gemeente worden gebouwd in KLOP (Kerk en Zanen) Woningen op eigen initiatief: <ul style="list-style-type: none"> 2006: geen 2007: geen 	8

¹⁰ De maatregelen in het kader van PKVW worden meegenomen, maar de uiteindelijke keuring (waarmee het keurmerk afgegeven wordt) wordt niet gedaan. WonenCentraal kiest voor de maatschappelijke investering en niet voor de subsidiëring van het keurmerk.

		o 2008: 144 in voorbereiding	
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> Gezamenlijke herontwikkeling Thorbeckestraat (Lage Zijde) Voor 1-1-2007 onderzoek naar eventuele herstructureringslocaties (samen met gemeente) Herstructureren volgens convenant Duurzaam Bouwen 	<ul style="list-style-type: none"> Intentieovereenkomst gesloten in 2006, samenwerkingsovereenkomst getekend medio sept. 2008 Deze afspraak krijgt vorm in het Atelier lokaal woonbeleid (mede in relatie tot bedrijfsvisie wonenCentraal) Convenant is in 2006 geactualiseerd Thema energie en duurzaamheid komt terug in bedrijfsvisie wonenCentraal 	8
Duurzaamheid en energie	<ul style="list-style-type: none"> Convenant Duurzaam Bouwen 	<ul style="list-style-type: none"> Convenant is in 2006 geactualiseerd Thema energie en duurzaamheid komt terug in bedrijfsvisie wonenCentraal 2008: alle woningen EPA-certificaat 2008: onderzoek naar inzetten zonnepanelen 	8
Totaal beoordeling			8

3.5 Presteren naar Opgaven: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor wonenCentraal resulteert het volgende beeld.

Tabel 3.5 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De externe opgaven van wonenCentraal liggen in de gemeente Alphen aan den Rijn. Met de gemeente heeft wonenCentraal voor de periode 2006-2010 prestatieafspraken gemaakt, die jaarlijks gemonitord worden. De monitoring laat zien dat wonenCentraal goed presteert op de doelstellingen uit het convenant met de gemeente. Daarnaast speelt wonenCentraal in op ontwikkelingen in de gemeente en heeft zij afspraken (samenwerking, intentieovereenkomsten ed) gemaakt met maatschappelijke partners.	8	70%	5,6
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelen gedegen inzicht in	WonenCentraal heeft gekozen voor het lokale werkgebied. WonenCentraal kent de lokale opgaven en heeft de eigen bijdrage	9	10%	0,9

de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen.	vastgelegd in prestatieafspraken, convenanten en samenwerkingsovereenkomsten. Op regionaal niveau heeft wonenCentraal te maken met de Woonruimteverdeling en het Convenant op het gebied van Wonen, Zorg en Welzijn.			
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	WonenCentraal en de gemeente Alphen aan den Rijn hebben gezamenlijk prestatieafspraken gemaakt. Deze afspraken worden jaarlijks op hun voortgang gemonitord en geëvalueerd. De prestatieafspraken zijn ook in het eigen beleid verwoord. WonenCentraal presteert goed op de afspraken. WonenCentraal geeft in de eigen verslaglegging aan met welke organisaties samenwerking nodig is. Men werkt met convenanten, intentieovereenkomsten of samenwerkingsovereenkomsten op projectniveau.	9	10%	0,9
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De monitoring van de prestatieafspraken vindt jaarlijks plaats. Aan de resultaten worden zowel door de gemeente als wonenCentraal conclusies verbonden.	9	10%	0,9
Presteren naar Opgaven: 8,3 (afgerond 8)				

WonenCentraal presteert goed wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkgebied. De corporatie kent de opgaven in de gemeente Alphen aan den Rijn goed en heeft de opgaven samen met gemeente en maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken. Met de gemeente Alphen aan den Rijn zijn prestatieafspraken gemaakt en met maatschappelijke partners zijn samenwerkings- en intentieovereenkomsten gesloten.

Op alle gemaakte afspraken laat wonenCentraal goede prestaties zien. De monitoring op de prestatieafspraken met de gemeente vindt jaarlijks plaats, waardoor de afspraken – indien nodig- bijgestuurd kunnen worden. De voortgang van de afspraken toont aan, dat op alle terreinen prestaties geleverd worden.

4 Presteren volgens Stakeholders (PnS)

4.1 Inleiding

WonenCentraal kent de stakeholders in het werkgebied, heeft formeel en informeel overleg met hen en werkt met hen samen. Ten behoeve van de formulering van de nieuwe bedrijfsvisie voor de periode 2007-2015 is een groot aantal stakeholders geconsulteerd.

4.2 Samenwerking en overleg

Convenanten en samenwerking

WonenCentraal heeft met een aantal partners zoals de gemeente, zorg-, welzijns- en onderwijsorganisaties prestatieafspraken gemaakt, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Deze afspraken zijn niet allemaal SMART geformuleerd. Het gaat om harde garanties, maar ook om de zachtere intenties, verkenningen en procesafspraken. WonenCentraal heeft contact met het Overlegorgaan Samenwerkende Ouderenbonden dat partijen bewust wil maken van het dreigende tekort aan geschikte seniorenwoningen in Alphen aan den Rijn. In 2008 zijn de contacten gelegd en is in een pilotproject de meerwaarde van samenwerking verkend.

Huurders

WonenCentraal heeft een aantal keren per jaar contact en overleg met de Huurdersraad. De Huurdersraad werd in 2007 betrokken bij het traject van de nieuwe bedrijfsvisie en heeft vervolgens meegedacht over het uitdragen van de visie. Tussen wonenCentraal en de Huurdersraad heerst een natuurlijk spanningsveld, veroorzaakt door een verschillend perspectief (operationeel versus strategisch). Omdat in 2008 de implementatie van de nieuwe missie, visie en strategie plaatsvond, heeft wonenCentraal extra aandacht besteed aan de relatie met de Huurdersraad.

Imago-onderzoek 2004-2005

In de laatste maanden van 2004 en de eerste helft van 2005 heeft Atrivé in opdracht van wonenCentraal een imago-onderzoek uitgevoerd. Het onderzoek bestond uit een kwalitatief vooronderzoek (focusgroepen) onder het managementteam en een groep medewerkers van wonenCentraal, gevolgd door een kwantitatief onderzoek onder klanten en niet-klanten van wonenCentraal en ook onder de eigen medewerkers (spiegelonderzoek).

De hoofdelementen uit de missie van wonenCentraal¹¹ zijn als uitgangspunt genomen in het imago-onderzoek. De respondenten hebben daarop gereageerd zoals onderstaand is weergegeven:

¹¹ Zie paragraaf 2.3

- resultaatgericht
de eigenschappen ‘daadkrachtig’ en ‘resultaatgericht’ scoren bij de huurders op de ‘nullijn’ en bij de kopers negatief. Ook ‘snel’ en ‘efficiënt’ scoren rond de nullijn. Bij de uitspraken over wonenCentraal scoort het ‘sterk gericht zijn op het vinden van oplossingen voor de klant’ stevig negatief bij zowel de huurders als de kopers. Het ‘snel reageren op vragen en klachten’ scoort in de top-5 doelen die de huurders het belangrijkste vinden.
- kwaliteitsbewust
de huurders vinden dat wonenCentraal geen technisch goede woningen biedt in een goede prijs-kwaliteitverhouding. WonenCentraal wordt door hen niet gezien als expert op het gebied van de volkshuisvesting. De corporatie heeft wel aandacht voor de woonomgeving, maar lost naar de mening van de huurders geen overlastproblemen op, heeft geen aandacht voor de veiligheid van woningen en is niet sterk gericht op het vinden van klantoplossingen. Vooral het gericht zijn op de klant¹² laat te wensen over en scoort negatief.
- maatschappelijk betrokken
De kerndoelstelling van de woningcorporatie ‘oog hebben voor de sociaal zwakkeren in de samenleving’ scoort bij de huurders ook negatief.
- samenwerking
De huurders zien dat wonenCentraal samenwerkt met instanties als gemeente en politie, instellingen van zorg en welzijn en projectontwikkelaars en makelaars. Deze items scoren allemaal aan de positieve kant van de nullijn.

WonenCentraal scoort dus matig op drie van de vier missie-elementen. Tegelijkertijd kan gesteld worden dat wonenCentraal de missie voor 2004-2007 goed heeft gekozen in het kader van de na te streven imagoverbetering.

Tevredenheidsmetingen

WonenCentraal meet op verschillende manieren de tevredenheid van de stakeholders en in het bijzonder die van de huurders. Er vinden evaluaties plaats van groot onderhoud- en verbeteringsprocessen, het huurincassobeleid, dienstverlening aan nieuwe klanten en reparatieverzoeken. Over het algemeen laten de tevredenheidsmetingen zien dat de stakeholders (vooral bewoners) een positief oordeel geven. In het volgende schema is een totaalbeeld te zien van de tevredenheidsmetingen sinds 2003, waaruit naar voren komt dat de dienstverlening van de corporatie op sommige aspecten nog enigszins onder de (USP-) norm (van 7) scoort.

Tabel 4.1 Tevredenheidsmeting

Tevredenheid	2008	2005	2004	2003
Woning totaal	7,29	7,11	7,20	7,16
Service corporatie totaal	nrb	6,68	6,69	6,55
Woonomgeving totaal	7,44	7,26	7,34	7,20

Bron: USP

¹² zich inleven in de klant, de klant belangrijker vinden dan de eigen organisatie, de klant het voordeel geven van de twijfel bij meningsverschillen, goed luisteren naar bewonerswensen, de klant centraal stellen, flexibel en controleerbaar zijn.

Stakeholdersbijeenkomst 2008

In 2008 heeft wonenCentraal een stakeholdersbijeenkomst georganiseerd om horizontale verantwoording af te leggen over de prestaties in 2007 en om de koers voor de komende jaren voor te leggen. In totaal waren er 49 mensen bij de bijeenkomst aanwezig, afkomstig van de gemeente, organisaties op het gebied van welzijn, zorg en onderwijs, de belangengroep OSO, marktpartijen en de Huurdersraad. De scores over de verschillende rondes zijn terug te vinden in de bijlagen (bijlage 7).

Het gesprek over de prestaties in het jaar 2008 is gevoerd rondom drie stellingen:

- Zegerkwartier: wonenCentraal mag alleen onrendabel investeren in betaalbaar wonen en niet in maatschappelijk onroerend goed.
- Skatepark: €45.000 is oneigenlijk besteed geld (de uitgaven voor het Skatepark zijn door wonenCentraal aangemerkt als uitgaven voor de woonomgeving).
- Leefbaarheid: wonenCentraal doet voldoende aan inzet van huismeesters.

Naar aanleiding van de discussie over de bovenstaande drie stellingen zijn de volgende conclusies getrokken¹³.

Overall blijken de leden van de Huurdersraad wat behoudender dan de overige deelnemers. Zij vinden dat wonenCentraal vooral moet investeren in betaalbare woningen. Pas als dat goed is, kan wonenCentraal de woonomgeving ter hand nemen in de vorm van bijdragen aan een skatepark of onrendabele verhuur aan zorgorganisaties. Maar in principe zijn zij niet tegen deze inspanningen. Van de overige deelnemers vindt een zeer ruime meerderheid Zegerkwartier en Skatepark goede investeringen.

Over de inzet van de huismeesters zijn de meningen verdeeld. Hun werk wordt door allen zeer gewaardeerd. Een aantal deelnemers vindt dat wonenCentraal nog meer huismeesters moet inzetten. Anderen vinden de huidige inzet voldoende. Alle deelnemers vonden dat de huismeesters niet meer taken op zich moeten nemen op het gebied van andere disciplines. Veiligheid is de taak van de politie, zorg van de zorginstaties. Wel heeft de huismeester op deze werkgebieden een verwijzende en verbindende functie.

Het discussieblok over de rol van de corporatie is gevoerd aan de hand van de volgende stellingen:

- Corporaties zijn alleen bedoeld voor de onderkant van de samenleving.
- Samenwerking maatschappelijke partners: het streven naar eigen financieel rendement vermindert het gezamenlijk maatschappelijk rendement.

Naar aanleiding van de discussie over de bovenstaande twee stellingen zijn de volgende conclusies getrokken:

De overgrote meerderheid vindt dat de corporatie niet alleen bedoeld is voor de onderkant van de samenleving. Deze groep redt het niet alleen en is daarom wel de primaire doelgroep. Daarnaast heeft de corporatie wel terdege ook een taak voor mensen met een middeninkomen. Door de marktsituatie zijn zij immers ook aangewezen op de corporatie.

Alle klanten en de overgrote meerderheid van zorgpartijen vinden dat het streven naar eigen financieel rendement het gezamenlijk maatschappelijk rendement in de weg staat. Bij de gemeente heerst hierover verdeeldheid. Iedereen onderschrijft het gezamenlijk belang.

Het discussieblok over de plannen voor 2009 is gevoerd aan de hand van de volgende stellingen:

- Nieuwe Sloot: koopwoningen moeten worden omgelabeld naar huurwoningen

¹³ Overgenomen uit het verslag Stakeholdersbijeenkomst 2008

- Kop Sterrenlaan: wonenCentraal moet ook investeren in het plein als er geen woningen komen
- Huurprijsbeleid: wonenCentraal moet Huur op Maat invoeren
- Nieuwbouw: wonenCentraal moet buiten Alphen aan den Rijn grondposities kopen

Naar aanleiding van de discussie over de bovenstaande vier stellingen zijn de volgende conclusies getrokken:

Alle plannen die betrekking hebben op de eerste drie stellingen kunnen rekenen op draagvlak van de stakeholders.

Het dilemma voor nieuwbouw luidde: moet wonenCentraal grond kopen buiten Alphen aan den Rijn als de gemeente hen geen/onvoldoende locaties gunt? De meningen hierover zijn verdeeld. Velen vinden dat wonenCentraal haar maatschappelijk vermogen in Alphen aan den Rijn moet investeren en dat de gemeente hiervoor kansen moet bieden. Anderzijds vindt een deel van de gemeente dat het gewoon om de hoogste opbrengst gaat en dat wonenCentraal buiten de gemeente grond moet kopen om haar opgave te realiseren. Andere corporaties kunnen ook huurwoningen bouwen. Nadeel is dat deze minder aanspreekbaar zijn in tegenstelling tot wonenCentraal die lokaal geworteld is.

De bijeenkomst was geslaagd en de deelnemers waren positief. WonenCentraal heeft met de stakeholders afgesproken om er jaarlijks een vervolg aan te geven. Daarnaast zal jaarlijks een stakeholderscafé georganiseerd worden in de maand december, de tijd van bezinning en reflectie.

4.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

ECORYS heeft er in overleg met wonenCentraal voor gekozen om de stakeholders door middel van een stakeholdersbijeenkomst te betrekken bij de maatschappelijke visitatie.

De stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van wonenCentraal en ECORYS, waarin de doelstelling van de maatschappelijke visitatie werd uitgelegd en om medewerking werd gevraagd. ECORYS heeft vervolgens de stakeholders telefonisch benaderd om hun aanwezigheid bij de bijeenkomst te checken. Voor een aantal stakeholders was het niet mogelijk de bijeenkomst bij te wonen; in samenspraak met wonenCentraal is er voor gekozen deze stakeholders voor een telefonisch interview te benaderen.

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

4.3.1 Stakeholdersbijeenkomst 17 september 2009

In totaal zijn 10 stakeholders bij de bijeenkomst aanwezig geweest met de onderstaande achtergronden:

- Gemeente (4 stakeholders).
- Maatschappelijke partners (4 stakeholders)
- Overig (2 stakeholders: Huurdersraad en makelaardij)

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een uitleg over de maatschappelijke visitatie en een beknopte profilering van wonenCentraal, is in drie gespreksrondes aan de stakeholders een oordeel gevraagd over de prestaties van wonenCentraal. De rondes hadden als thema:

1. Ambities en doelstellingen van wonenCentraal.
2. Opgaven in het werkgebied.
3. Een boodschap aan wonenCentraal.

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over wonenCentraal. Vervolgens is aan de stakeholders gevraagd om aan te geven welk belang zij hechten aan de genoemde ambitie, doelstelling of opgave en tevens een oordeel uit te spreken over de prestaties van de corporatie. In de derde ronde is de stakeholdersruimte gegeven voor een aanvullende beoordeling of 'boodschap' van de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Er zijn enquêteformulieren gebruikt voor het inventariseren van het oordeel. Na elke ronde heeft een korte discussie plaatsgevonden. Bijlage 3 geeft een overzicht van de bij de maatschappelijke visitatie betrokken stakeholders.

Ronde 1: Presteren naar eigen ambities en doelstellingen

De eigen ambities en doelstellingen van wonenCentraal zijn afkomstig uit haar bedrijfsvisie. Er is hen gevraagd om op een schaal van 1 tot 10 aan te geven:

- hoe belangrijk zij deze ambities en doelstellingen vinden;
- welk oordeel zij hebben over de prestaties van wonenCentraal.

Wanneer de stakeholders geen mening hadden of geen beoordeling konden geven, is hen gevraagd om een vraagteken te noteren. In de tabellen wordt het belang dat stakeholders aan een doelstelling hechten, weergegeven en vervolgens de beoordeling van de prestaties van wonenCentraal op deze doelstelling.

Tabel 4.2 Stakeholdersoordeel over ambities en doelstellingen wonenCentraal

Ambities en doelstellingen wonenCentraal	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van wonenCentraal	geen mening over de prestaties
Kwaliteit in dienstverlening	8,7	1	6,3	3
Kwaliteit van het wonen en woonomgeving	8,0	1	6,7	3
Voldoende goede en betaalbare woningen voor kwetsbare groepen:				
- zorgen voor lage woonlasten	8,6	0	6,4	2
- verlagen energiegebruik	8,7	1	6,6	2
- aanbieden won. voor bijzondere doelgroepen	8,1	0	6,8	2
Uitbreiding woningvoorraad				
- komende jaren 1.200 woningen nieuwbouw (400 eg en 800 levensloopbestendig)	8,0	5	7,4	5
Aandacht voor leefbaarheid en veiligheid (komende jaren € 1 miljoen extra voor leefbaarheid)	8,4	1	6,0	2
Samenwerking met andere maatschappelijke partijen	8,6	0	7,3	1
Gemiddeld (gewogen)	8,5		6,7	

De stakeholders ervaren allen de ambities en doelstellingen als belangrijk: ze scoren een 8 of hoger op het belang ervan. Zij waarderen het belang van de kwaliteit van het wonen en de woonomgeving en uitbreiding van de woningvoorraad relatief wat lager, maar nog wel

met een cijfer 8. Opmerkelijk is daarnaast dat de helft van de stakeholders geen mening heeft over het belang van uitbreiding van de woningvoorraad.

De prestaties van wonenCentraal op de eigen ambities en doelstellingen worden gemiddeld met een 6,7 beoordeeld. Stakeholders geven een hogere waardering voor de samenwerking met andere maatschappelijke partijen en voor het aanbieden van woningen voor bijzondere doelgroepen. Uitbreiding van de woningvoorraad krijgt weliswaar het hoogste cijfer wat betreft de prestatie, maar slechts de helft van de stakeholders heeft over dit onderdeel een mening gegeven. Kwaliteit van de dienstverlening, het verlagen van de woonlasten en verlagen van het energiegebruik zijn doelstellingen, die de stakeholders als zeer belangrijk ervaren. De geleverde prestaties worden echter lager gewaardeerd. De prestatie op leefbaarheid en veiligheid blijft voor de stakeholders achter ten opzichte van de andere prestaties.

In de discussie met de stakeholders kwam naar voren dat zij een positieve ontwikkeling zien in de ambities en doelstellingen van wonenCentraal en de hoge ambities van het huidige beleidsplan herkennen. De stakeholders geven daarbij echter aan dat het ambitieniveau vooral op het managementniveau wordt uitgedragen, maar nog niet helemaal is geland in de organisatie.

Zoals uit de tabel naar voren komt, wordt samenwerking met maatschappelijke partijen door de stakeholders als belangrijk ervaren. WonenCentraal krijgt daarop ook een ruim voldoende beoordeling. In de discussie kwam naar voren dat de stakeholders in samenwerkingsprojecten nog weleens twee verschillende gezichten ervaren: die van sociale partner en die van de commerciële ontwikkelaar. WonenCentraal zou zich er meer bewust van kunnen zijn en daar een betere balans in moeten vinden. Daarnaast ervaren de stakeholders dat er in de werkorganisatie een grote doorstroom van personeel is geweest. Dat bemoeilijkt soms de samenwerking.

Op het gebied van herstructurering en onderhoud geven de stakeholders aan dat de aandacht voor de beheeractiviteiten soms achterblijft ten opzichte van de ontwikkelactiviteiten. Het is voor de stakeholders niet altijd goed zichtbaar welk aandeel wonenCentraal in de herstructurering levert. Wel zien zij dat herstructurering en renovatie nu weer op gang komen nadat deze enige tijd hebben stilgelegen. Het budget dat in 2007 niet was besteed aan onderhoud zal dit jaar worden aanbesteed, zo werd tijdens de bijeenkomst door de huurdersvertegenwoordiging gemeld. De aanwezigen bij de bijeenkomst ervaren dit als positief.

Over de dienstverlening door wonenCentraal merken stakeholders op dat daar verbeteringen in mogelijk zijn: men ervaart een bureaucratische houding en aanpak en het duurt soms vrij lang voordat klachten opgepakt worden.

De inzet op leefbaarheid wordt door de gemeente wel gezien, maar door de andere partijen wat minder. WonenCentraal zet zich al langere tijd in voor leefbaarheid door het aanstellen van huismeesters en het organiseren van schoonmaakacties met buurtbewoners. De aanwezige stakeholders vinden het positief dat wonenCentraal €1 miljoen extra uittrekt voor leefbaarheid. Een punt van aandacht is voor hen dat zij vooral de personele inzet zien en minder de financiële bijdrage aan projecten. Wellicht kan (nog) meer de sa-

menwerking met maatschappelijke partners gezocht worden, met als voorwaarde dat de budgetten richting de huurders terug moeten vloeien.

Ronde 2: Opgaven in het werkgebied

Er is met de stakeholders gesproken over de opgaven in het werkgebied, die onder meer blijken uit de gemeentelijke woonvisie en de prestatieafspraken die wonenCentraal heeft gemaakt met de gemeente Alphen aan den Rijn. In onderstaande tabel worden de resultaten weergegeven.

Tabel 4.3 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven – Alphen aan den Rijn

Opgaven in het werkgebied wonenCentraal	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van wonenCentraal	geen mening over de prestaties
Beschikbaarheid	8,6	2	5,8	4
Betaalbaarheid	9,0	3	5,9	5
Bijzondere doelgroepen	8,6	0	6,9	1
Leefbaarheid en veiligheid	8,8	1	5,9	2
Nieuwbouwproductie	8,7	4	7,0	6
Sted. vernieuwing/herstructurering	8,3	1	5,4	2
Duurzaamheid en energie	8,3	1	5,5	4
Gemiddeld (gewogen)	8,6		6,0	

Stakeholders ervaren ook de benoemde opgaven in het werkgebied als belangrijk, waarbij de betaalbaarheid bovenaan staat. Ook de nieuwbouwproductie krijgt een hoge score, maar een aantal stakeholders heeft op dit onderdeel geen mening gegeven.

Opvallend aan de score op de prestaties van de opgaven is het relatief grote aantal stakeholders dat geen mening heeft. Dit kan betekenen dat de prestaties niet goed zichtbaar zijn voor de stakeholders. Het gaat vooral om de prestaties op het gebied van nieuwbouwproductie en betaalbaarheid, maar ook voor beschikbaarheid en duurzaamheid & energie is het aantal stakeholders dat geen mening geeft vrij hoog. Gemiddeld genomen scoort wonenCentraal een 6 op de prestaties op de opgaven, waarbij de prestaties voor bijzondere doelgroepen de hoogste beoordeling krijgen. Stedelijke vernieuwing/herstructurering wordt het laagst beoordeeld. De belangrijkste punten uit de stakeholdersdiscussie over het presteren op de opgaven in het werkgebied worden onderstaand weergegeven.

Beschikbaarheid heeft voor de verschillende typen stakeholders een andere betekenis. Huurders maken zich zorgen over de vergrijzing en het tekort dat gaat ontstaan aan ouderenwoningen. Zij uiten ook hun bezorgdheid over de wachtlijsten. Andere stakeholders geven aan dat wonenCentraal goed presteert waar het gaat om de doelstelling dat ouderen zolang mogelijk in de eigen woning kunnen wonen. Andere stakeholders dan de huurders wijzen erop dat wonenCentraal een experiment heeft ingezet om de beschikbaarheid te vergroten en de doorstroming te bevorderen.

De stakeholders vinden dat wonenCentraal zich voor de bijzondere doelgroepen profileert als een maatschappelijke partner met goede intenties. Zij zien ook mogelijkheden voor

verbetering. Als voorbeeld worden de lange en moeizame trajecten genoemd rondom de realisatie van woonservicezones. Dit valt volgens hen echter niet alleen wonenCentraal aan te rekenen, gegeven de complexiteit van deze trajecten. Inspanningen voor de opvang en huisvesting van ex-gedetineerden worden gemist. Men zou afspraken hierover wenselijk vinden.

De inzet op het gebied van duurzaamheid en energie is voor de stakeholders onvoldoende zichtbaar, met name de investeringen in de voorraad verouderde woningen. Volgens de stakeholders doet wonenCentraal te weinig op het gebied van veilig wonen; er zou meer gedaan kunnen worden om het Politie Keurmerk Veilig Wonen in te voeren.

De stakeholders wijzen op het belang van korte lijnen tussen de partijen, in het belang van de efficiënte en effectieve aanpak van opgaven. De stakeholders stellen dat de communicatie van wonenCentraal met maatschappelijke partners verbeterd kan worden; nu lijkt het soms of partijen een verschillende taal spreken.

Ronde 3: Boodschap aan wonenCentraal

In deze ronde is de stakeholders een aantal open vragen voorgelegd waarin zij hun boodschap aan de corporatie kunnen uiten. Tevens is hen gevraagd om een totaal rapportcijfer te geven voor wonenCentraal. Het rapportcijfer van de stakeholders komt gemiddeld op een 7,1.

Het algemene beeld dat naar voren komt is dat wonenCentraal een organisatie-inverandering is. Stakeholders zien dat het ambitieniveau hoog is en het beleid op papier staat. De doorwerking daarvan naar de houding en aanpak van de medewerkers kan nog beter worden. De samenwerking met wonenCentraal is verbeterd in de afgelopen tijd, maar kan volgens de stakeholders verder versterkt worden als woorden en intenties vaker omgezet worden in daden en in daadkrachtig optreden.

Samengevat geven de stakeholders onderstaande aandachtspunten mee:

- Zorgen voor een betere aansluiting tussen visie en ambitie op directieniveau en de uitvoering op de werkvloer.
- Het beter zichtbaar maken van prestaties.
- Projectmanagement beter organiseren en letten op nazorg en proactief optreden bij de ontwikkeling van zorgwoningen.
- Zoek (nog) meer de samenwerking op met maatschappelijke partners.

4.3.2 Telefonische interviews

Vijf stakeholders zijn telefonisch geïnterviewd omdat zij niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. Onderstaand worden de bevindingen weergegeven.

Algemeen

Het algemene beeld van wonenCentraal is positief. Voor de politie is wonenCentraal bijvoorbeeld een belangrijke maatschappelijke partner op het gebied van leefbaarheid, naast de gemeente en welzijnsorganisaties. Er wordt samengewerkt op het gebied van overlast, migrantenproblematiek, inbraakrisico's en burenpromotie. De maatschappelijke partners komen wonenCentraal met name tegen bij het realiseren van nieuwbouw (maatschappelijke projecten) en het huisvesten van doelgroepen. Over het geheel genomen er-

varen stakeholders de samenwerking als positief en is er sprake van een goede werkre-
latie. Een kleine kanttekening daarbij is dat er op het operationele niveau veel verschillende
contacten zijn en dat het moeilijk is om één aanspreekpunt te krijgen.

Kenmerken wonenCentraal

WonenCentraal wordt gekarakteriseerd als een traditionele woningcorporatie met oog
voor de uitdagingen van deze tijd. Stakeholders geven hiermee aan dat wonenCentraal
geen grote risico's neemt en een gedegen focus heeft op de primaire taak. Overigens be-
tekent dit volgens de geïnterviewden niet dat nieuwe mogelijkheden niet verkend worden.
Men ziet als kenmerken van de corporatie vooral betrokkenheid, meedenken en inzet op
maatschappelijke doelstellingen. Daarnaast noemen stakeholders wonenCentraal een toe-
gankelijke, onderzoekende, daadkrachtige organisatie met oog voor maatschappelijke
samenwerkingsprojecten. Stakeholders ervaren de maatschappelijke betrokkenheid daad-
werkelijk in de praktijk. De directeur-bestuurder heeft hierin een bepalende rol en wordt
gezien als drijvende kracht binnen de organisatie. Een aantal stakeholders geeft aan, dat
de strategische visie van het management nog niet volledig doorwerkt op uitvoeringsni-
veau. Ook hierin spelen volgens hen de personeelwisselingen een rol.

Herkenning doelen en ambities / opgaven in het werkgebied

De doelen en ambities en de opgaven in het werkgebied worden herkend. WonenCentraal
vult deze ook serieus in en dat zou men meer naar buiten kunnen en mogen brengen.

Bezig met de goede dingen

WonenCentraal houdt zich met de goede dingen bezig en laat geen taken liggen. De doe-
len en ambities worden door de stakeholders met name herkend als het hun eigen werk-
gebied betreft: leefbaarheid/veiligheid, stedelijke vernieuwing en bijzondere doelgroepen.
De investeringen in maatschappelijke projecten worden gewaardeerd door de stakehol-
ders.

Boodschap

Over het geheel genomen zijn de stakeholders positief over wonenCentraal. Als bood-
schap geeft een aantal stakeholders mee, dat de prestaties beter worden als wonenCentraal
nog meer vanuit de netwerkgedachte gaat opereren en andere partijen aanspreekt op hun
verantwoordelijkheid.

Conclusies en rapportcijfers telefonische interviews

Thema	Gemeente	Politie	Maatschappelijke partners
Op welke wijze te maken met wonenCentraal	<ul style="list-style-type: none"> RO procedures Woningbouwprogrammering 	<ul style="list-style-type: none"> Op het gebied van leefbaarheid en veiligheid 	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwbouw (maatschappelijke projecten) Huisvesten doelgroep
Beeld van wonenCentraal	<ul style="list-style-type: none"> Traditioneel, maar met oog voor uitdagingen Gedegen focus primaire taak 	<ul style="list-style-type: none"> Betrokken Meedenken Inzetten voor maatschappelijke doelen 	<ul style="list-style-type: none"> Toegankelijk Onderzoekend Daadkrachtig
Doelen en ambities	<ul style="list-style-type: none"> Worden herkend 	<ul style="list-style-type: none"> Worden herkend 	<ul style="list-style-type: none"> Inzet op leefbaarheid/veiligheid, stedelijke vernieuwing en bijzondere doelgroepen wordt herkend

Bezig met de juiste dingen	<ul style="list-style-type: none"> • Ja 	<ul style="list-style-type: none"> • Ja • Mist inzet PKVW 	<ul style="list-style-type: none"> • Doet de goede dingen wat betreft de maatschappelijke taak
Aandachtspunten	<ul style="list-style-type: none"> • Prestaties kunnen meer geventileerd worden 	<ul style="list-style-type: none"> • Meer vanuit netwerkgedachte opereren 	<ul style="list-style-type: none"> • Intenties waarmaken • Aandacht voor uitvoeringsniveau

De verschillende stakeholders hebben de volgende rapportcijfers gegeven:

Type stakeholders	Rapportcijfers	Gemiddeld
Gemeente	7-8	7,5
Politie	8	8
Maatschappelijke partners	7-8	7,5

Een aantal stakeholders geeft aan dat wonenCentraal in het gegeven cijfer door kan groeien als men:

- de eigen intenties waarmaakt
- en nog meer vanuit de netwerkgedachte gaat opereren.

4.4 Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor wonenCentraal resulteert het volgende beeld:

Tabel 4.4 Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<p>Ia De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).</p> <p>Ib De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.</p>	De stakeholders van wonenCentraal beoordelen de ambities en doelstellingen van de corporatie en de bijdragen aan de lokale opgaven als voldoende. Er zijn verschillen tussen de prestatievelden: met name de inspanningen op het gebied van nieuwbouwproductie en bijzondere doelgroepen worden hoger gewaardeerd. De prestaties op het gebied van herstructurering, duurzaamheid en energie worden wat lager gewaardeerd. Stakeholders geven aan dat de ontwikkeling die wonenCentraal doormaakt zichtbaar is, maar dat er nog niet altijd sprake is van efficiënte en effectieve samenwerking	6,5	70%	4,55
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	WonenCentraal kent de stakeholders in het werkgebied en onderhoudt formeel en/of informeel contact met hen. Er is in het kader van de formulering van de meest recente bedrijfsvisie contact gezocht met de stakeholders om hun	8	10%	0,8

	wensen en verwachtingen te inventariseren. WonenCentraal is bereid om prestatieafspraken te maken, intentieovereenkomsten te sluiten en convenanten af te sluiten.			
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	WonenCentraal heeft prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Alphen aan den Rijn, die jaarlijks geëvalueerd worden. Met andere partijen zijn convenanten, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten gesloten. Sinds 2007 worden stakeholders uitgenodigd voor jaarlijkse bijeenkomsten, waar wonenCentraal de prestaties over de afgelopen periode en plannen voor de komende periode met de stakeholders bespreekt.	8	10%	0,8
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Voor de bedrijfsvisie zijn de stakeholders van wonenCentraal gehoord. De oordelen van de stakeholders zijn meegenomen in de vaststelling van de bedrijfsvisie.	8	10%	0,8
Presteren volgens Stakeholders: 6,95 (afgerond 7)				

WonenCentraal kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. In het corporate communicatieplan legt wonenCentraal de communicatie met en betrokkenheid van stakeholders vast. Bij het formuleren van de bedrijfsvisie heeft wonenCentraal de stakeholders geconsulteerd en ieder jaar houdt men een stakeholdersbijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst worden prestaties over de afgelopen periode verantwoord en de plannen voor de komende periode toegelicht.

WonenCentraal monitort de huurderstevredenheid door middel van onder meer USP-onderzoeken. In 2004 is een imago-onderzoek gehouden en dat zal eind 2009 opnieuw gehouden zal worden.

De stakeholders van wonenCentraal hebben de prestaties beoordeeld als voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat wonenCentraal een organisatie-in-verandering is. Het ambitieniveau is hoog, het beleid staat op papier, maar op het operationele niveau is de doorwerking nog niet optimaal. Stakeholders stellen dat de samenwerking met wonenCentraal beter is geworden. Deze kan naar hun mening verder versterkt worden als woorden en intenties nog wat vaker omgezet worden in daden en daadkrachtig optreden.

5 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

5.1 Inleiding

Het SEV-referentiekader betreffende de vraag of de corporatie presteert naar vermogen is nog in ontwikkeling. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs drie invalshoeken gaat:

- De Transparantiemethodiek¹⁴, ontwikkeld door RIGO Research & Advies.
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen.

WonenCentraal heeft aangegeven de Transparantiemethodiek niet in te kunnen vullen. Het verzamelen van deze gegevens over de afgelopen jaren kost relatief veel tijd en ligt daarom niet voor de hand. Wel heeft wonenCentraal in het jaarverslag over 2008 het maatschappelijk rendement inzichtelijk gemaakt. Deze inventarisatie wordt in paragraaf 5.4 weergegeven.

5.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV

Uit de cijfers van het CFV over de periode 2005 tot en met 2007 komt wonenCentraal naar voren als een financieel gezonde en matig actieve corporatie. De prognoses laten echter een toenemende dynamiek in de woningvoorraad zien en er is sprake van omvangrijke investeringsplannen. In het navolgende worden de gegevens weergegeven over de jaren 2005 tot en met 2007 betreffende de uitgaven aan onderhoud, de mutaties in het bezit, de bedrijfsvoering en de financiële positie. Op onderdelen zijn prognoses beschikbaar voor 2008 tot en met 2012. Daarbij geldt steeds de referentiegroep¹⁵ als vergelijking, evenals de landelijke cijfers.

Onderhoudsuitgaven en woningverbetering

Volgens de CFV-gegevens liggen de uitgaven van wonenCentraal voor klachtenonderhoud en mutatieonderhoud op een hoger niveau dan in de referentiegroep en landelijk het geval is. De uitgaven voor planmatig onderhoud zijn echter wat lager. De ontwikkeling over de periode 2005 tot en met 2007 laat zien dat de uitgaven voor mutatieonderhoud sterk zijn gestegen en de uitgaven voor planmatig onderhoud zijn afgenomen.

¹⁴ De Transparantiemethodiek werd in de 1.0 versie van het SEV-referentiekader voorgesteld voor het blok Presteren naar Vermogen.

¹⁵ WonenCentraal behoort in CFV-termen tot de corporaties met een gemiddeld profiel.

Tabel 5.3 Onderhoudskosten wonenCentraal, 2005 t/m 2007

x €1.000	2005	2006	2007	in €per vhe 2007		
				wonenCentraal	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	2.063	2.656	2.772	302	255	274
Mutatieonderhoud	1.830	2.221	2.698	294	162	175
Planmatig onderhoud	10.920	9.496	7.470	815	926	861
Woningverbetering	7.971	8.506	5.164	8.708	11.156	11.926

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Desgevraagd heeft wonenCentraal toegelicht dat bij de registratie van onderhoudsuitgaven er nog wel eens sprake is van verkeerd boeken, waardoor de cijfers voor klachten- en mutatieonderhoud niet helemaal betrouwbaar zijn. Bovendien zijn de uitgaven voor planmatig onderhoud een aantal jaren achtergebleven bij de opgestelde begrotingen. Feitelijk werd slechts 50 tot 60% van de begroting gerealiseerd. Het probleem zat in de combinatie van een gebrekkige inventarisatie van de opgave en slecht plannen. In de Aedes-benchmark doet wonenCentraal het qua onderhoud niet slechter dan andere corporaties. Men maakte vooral de eigen voornemens niet waar. Inmiddels is er een goede conditiemeting van het bezit beschikbaar en is het planningproces onder controle. In 2009 wordt de begroting naar verwachting overschreden, onder meer door overloop uit 2008. Daarna zouden begroting en realisatie in de pas moeten gaan lopen.

Uitgaven voor leefbaarheid

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in individuele activiteiten en wijkgebonden activiteiten en daarbinnen in sociale en fysieke activiteiten. Het totaal aan leefbaarheidsuitgaven per woongelegenhed ligt voor wonenCentraal op eenzelfde niveau als de referentiegroep. WonenCentraal legt de nadruk op wijkgebonden sociale activiteiten en geeft in vergelijking met de referentiegroep en het landelijk gemiddelde weinig uit aan individuele activiteiten.

Tabel 5.1 Uitgaven leefbaarheid (realisatie in €per woongelegenhed 2007)

	wonenCentraal	Referentie	Landelijk
Individuele sociale activiteiten	1	7	11
Individuele fysieke activiteiten	1	9	10
Wijkgebonden sociale activiteiten	25	14	30
Wijkgebonden fysieke activiteiten	15	17	25
Totaal	41	47	76

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

WonenCentraal heeft geen uitgewerkt leefbaarheidsbeleid. De activiteiten die in het kader van leefbaarheid worden uitgevoerd, hangen vooral samen met het ISV-beleid. Het eigen beleid op het gebied van leefbaarheid is in ontwikkeling. Daarbij worden activiteiten en budgetten gekoppeld aan complexplannen.

Mutaties

Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, verkoop, aankoop) als een percentage van de voorraad. WonenCentraal laat een geringe dynamiek zien over de peri-

ode 2005 tot en met 2007. De prognose 2008-2012 toont een toenemende dynamiek, vooral waar het de nieuwbouw en de verkoop van huurwoningen betreft.

Tabel 5.4 Mutaties in de voorraad wonenCentraal, 2005 t/m 2007 en 2008 t/m 2012

	2005-2007			2008-2012		
	wonenCentraal	Referentie	Landelijk	wonenCentraal	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,5	1,1	1,0	1,7	1,9	1,7
Sloop huur	0,0	0,3	0,7	0,6	0,6	0,9
Aankoop huur	0,0	0,6	0,7	0,0	0,3	0,3
Verkoop huur	0,7	0,6	1,2	2,4	0,8	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,3	0,3	0,2	0,6	0,6

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

De toenemende dynamiek komt ook duidelijk naar voren uit de Bedrijfsvisie 2007-2015. WonenCentraal heeft als doelstelling geformuleerd om 1.200 nieuwbouwwoningen te realiseren in ca. 8 jaar tijd. Het gaat om 800 appartementen die al in de plancapaciteit verwerkt zijn (Nieuwe Sloot, Lupinesingel, Lage Zijde). De resterende 400 eengezinswoningen zijn nog maar gedeeltelijk als harde plancapaciteit opgenomen (ca. 250 woningen). Vanuit de doelstelling van portefeuillevernieuwing wordt eventueel als alternatief overwogen om bestaande portefeuilles over te nemen.

Realisatie-index

WonenCentraal maakte in de periode 2005-2007 de eigen prognoses voor nieuwbouw, sloop en verkoop van bezit relatief goed waar. De realisatie-indices voor nieuwbouw en woningverkoop liggen hoger dan landelijk het geval is.

Tabel 5.6 Realisatie-index 2005-2007; uitgedrukt als percentage van de voornemens

Realisatie-index 2005-2007	wonenCentraal	Landelijk
Nieuwbouw	83%	54%
Sloop	nvt	50%
Verkoop van bezit	68%	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Kosten en opbrengsten productie

De stichtingskosten van de nieuw gebouwde sociale huurwoningen van wonenCentraal liggen relatief laag. De corporatie heeft in de afgelopen jaren geen koopwoningen gerealiseerd. De opbrengsten van verkochte huurwoningen liggen ten opzichte van de referentiegroep iets lager, maar ten opzichte van het landelijke beeld hoger.

Tabel 5.7 Kosten en opbrengsten 2005-2007

Kosten en opbrengsten x € 1	wonenCentraal	Referentie- groep	Landelijk
Sociale huurwoningen			
Bruto stichtingskosten	135.059	146.703	147.131
- grondkosten	18.843	20.411	18.884
- bouwkosten	116.216	121.422	121.485
- bijkomende kosten	0	4.869	6.762
Verkoop bestaand bezit			
Bruto verkoopprijs	158.767	160.402	145.727
Verkoopkosten	5.983	5.583	7.205

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Rentedekkingsgraad

WonenCentraal had steeds een iets minder gunstige rentedekkingsgraad¹⁶ dan de referentiegroep en het landelijk beeld laten zien. In 2007 is die situatie veranderd en komt wonenCentraal iets gunstiger uit de vergelijking naar voren.

Tabel 5.8 Interest coverage ratio

Interest coverage ratio	2004	2005	2006	2007
wonenCentraal	1,5	1,4	1,4	1,7
Referentiegroep	1,7	1,7	1,7	1,6
Landelijk	1,5	1,6	1,6	1,6

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Vastgoedwaarde

De bedrijfswaarde en de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde per verhuureenheid liggen bij wonenCentraal iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Datzelfde geldt voor de WOZ-waarde van het bezit.

Tabel 5.9 Vastgoedwaarde

	wonenCentraal	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 46.227	€ 40.998
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 35.410	€ 33.980
WOZ-waarde	€ 155.229	€ 147.312
Huur/WOZ-waarde	3,4	3,3

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen van-

¹⁶ dekking rentelasten vreemd vermogen vanuit operationele kasstromen

gen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/07) en op basis van de prognoses (31/12/12). Voor wonenCentraal is het oordeel positief. In de vergelijking valt op dat het volkshuisvestelijk vermogen per verhuureenheid lager ligt dan in de referentiegroep en landelijk het geval is, terwijl de risicobeoordeling iets hoger ligt. Het verschil zit vooral in de relatief grotere gevoeligheid van wonenCentraal voor macro-economische risico's¹⁷. Deze gevoeligheid neemt volgens het CFV de komende jaren enigszins af. Zowel het marktrisico¹⁸ als het operationele risico¹⁹ zal de komende jaren volgens het CFV sterk toenemen.

Tabel 5.10 Volkshuisvestelijk vermogen per vhe

	2007	2012
wonenCentraal	8.791	15.927
Referentie	15.083	16.459
Landelijk	13.217	14.605

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Tabel 5.11 Risicobeoordeling, als % van het balanstotaal

	2007				2012			
	Markt	Macro- economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro- economisch	Operationeel	Totaal
wonenCentraal	3,3	11,3	0,6	11,8	6,2	10,7	6,3	13,9
Referentie	3,1	9,9	1,7	10,6	4,3	9,6	4,1	11,5
Landelijk	3,7	9,4	2,6	10,8	4,9	9,7	4,5	12,0

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. WonenCentraal heeft een continuïteitsoordeel C gekregen: de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leidt tot een onvoldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting. WonenCentraal stelt dat het C-oordeel eenmalig is toegekend. Er was sprake van een minimale overschrijding van de C-grens en deze had met een iets andere projectfasering voorkomen kunnen worden. Er is in 2009 weer sprake van een A-oordeel. Men heeft de tijdelijke status van 'meer middelen dan opgaven' als vervelend

¹⁷ Toelichting CFV op het **macro-economische risico**: Dit betreft de kans dat door economische ontwikkelingen (inflatie, rente) de komende vijf jaar de waarde van bezittingen of schulden lager uitpakt dan verwacht. De benadering is ten behoeve van het solvabiliteitsoordeel uitgewerkt voor de balansposten materiële vaste activa in exploitatie en langlopende schulden. Deze twee posten maken ook het overgrote deel van de balans uit (eigen vermogen buiten beschouwing latend). De focus is hierbij met name gericht op de onzekere kasstromen in de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde en de onzekerheid met betrekking tot de renteontwikkeling.

¹⁸ Toelichting CFV op marktrisico: dit betreft het risico dat door negatieve marktontwikkelingen de waarde van het bezit of de opbrengst van nieuwbouwkopen lager is dan verwacht. Ook het marktrisico bij de verkoop van eenheden uit de bestaande voorraad is hieraan toegevoegd.

¹⁹ Toelichting CFV op operationeel risico: dit betreft het risico van een verlies door inadequate of falende interne processen, mensen of systemen of door externe gebeurtenissen.

ervaren omdat deze haaks staat op wat men wil: de financiële middelen benutten voor de opgaven die er zijn.

5.3 Financiële sturing door wonenCentraal

Het financiële beleid van wonenCentraal kent de volgende sturingselementen:

- De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde dient zodanig te zijn, dat de A-status van het CFV en de borging door het WSW behouden blijven.
- Tot medio 2009 werd een marge gehanteerd van 5% tussen de minimaal noodzakelijke solvabiliteit (CFV) en de verwachte solvabiliteit.
- De renterisico's in de planperiode moeten jaarlijks onder 15% blijven.
- Men hanteert de randvoorwaardelijkheid tussen investeringsbeslissing en zekerheid ten aanzien van financiële dekking.

De financiële sturing door wonenCentraal oogt voorzichtig. Het bezit wordt in de jaarstukken gewaardeerd tegen historische kostprijs – hoewel ook de bedrijfswaarde wordt berekend - en er is tot nu toe vooral sprake van vermogenssturing. Daarbij werd tot voor kort een stevige buffer bovenop de toch al voorzichtige solvabiliteitseis van het CFV gezet. WonenCentraal beargumenteert deze risico-opslag vanuit de kenmerken van het bezit, dat eenzijdig is samengesteld en een kwetsbare marktpositie heeft. WonenCentraal geeft aan dat de profilering van een corporatie met een gemiddeld profiel, zoals het CFV die hanteert, onvoldoende recht doet aan kenmerken van het woningbezit. In 2008 kreeg wonenCentraal van het CFV de C-status die aangeeft dat de financiële middelen onvoldoende worden ingezet voor de opgaven.

Het voorzichtige financiële beleid is te begrijpen vanuit de historie. WonenCentraal had geruime tijd nauwelijks aan portefeuillevernieuwing gedaan. Enkele jaren geleden was de financiële positie niet zo gunstig; in 2005 en 2006 dreigde de B status in de CFV-beoordeling. In 2007 is – in een periode van goede marktvooruitzichten - in de nieuwe Bedrijfsvisie de ambitie van portefeuillevernieuwing uitgewerkt. WonenCentraal heeft de ambitie in 2007 laten doorrekenen op risico's. De berekening gaf aan dat de plannen haalbaar zijn, maar de mate van risico kwam niet helder naar voren. De corporatie heeft het daarom verstandig gevonden om de eigen risico-opslag te handhaven en ervoor te zorgen dat er eerst vet op de botten zou komen. De verkoop van bestaande huurwoningen gaat in de tijd vooraf aan de nieuwbouw, met als doel om voor versterking van de financiële positie te zorgen.

De woningverkoop is tot nu toe zeer succesvol geweest, terwijl gelijktijdig de nieuwbouwpoging vertraging laat zien. De vraag of de oplopende verkoopopbrengsten en vertragende nieuwbouw tot verkooptemporisering zou moeten leiden is wel gesteld, maar er is niet toe besloten. De verkoop van bezit is volgens wonenCentraal niet alleen bedoeld om middelen te genereren voor de investeringsopgaven, maar ook om wijken een boost te geven. Inmiddels zorgt de markt echter voor temporisering. Het beeld van voorzichtigheid wordt dus enigszins genuanceerd door de wijze waarop de bewuste strategie van eerst verdienen en dan investeren per saldo uitwerkt.

WonenCentraal laat sinds 2007 de ontwikkeling zien van een corporatie die bedrijfsmatig op orde komt en de beschikbare middelen wil inzetten voor de opgaven. Tegelijkertijd is sprake van een modernisering van het financieel beleid en een professionalisering van het

instrumentarium. WALs wordt gebruikt om meerjarenanalyses en scenarioberekeningen voor de risicoparagraaf te maken. Het INK-model wordt als ordeningsprincipe gebruikt voor het formuleren van kritische succesfactoren en het stellen van doelen. De investeringsafwegingen zijn vastgelegd om de risico's in beeld te krijgen en te beheersen; ze worden getoetst aan de bedrijfsvisie/portefeuillestrategie, de rendementseis, de marktconformiteit, de financiële polsstok en financierbaarheid en de risico's.

5.3.1 Meerjarenbegroting 2009 – 2018

Uitgangspunten voor de meerjarenbegroting die eind 2008 is opgesteld, zijn de nieuwbouw van 1.080 woningen, de verkoop van 1.372 woningen en de sloop van 382 woningen, terwijl de renovatieopgave bijna 600 woningen omvat. De Meerjarenbegroting geeft over de gehele periode positieve jaarresultaten, waarbij in het bijzonder de periode tot en met 2012 opvalt. Deze hangen samen met de zeer stevige verkoopopbrengsten; men veronderstelde eind 2008 een piekverkoop in de eerstkomende jaren als gevolg van de gehanteerde kortingen. In deze meerjarenbegroting groeit het eigen vermogen gestaag van €91 mln. per einde 2009 naar €150 mln. per einde 2017. De solvabiliteit loopt op van 24,7% naar 27,9%.

Tabel 5.12 Meerjarenbegroting 2009-2018

X €1.000	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Bedrijfsopbrengsten										
Huren	48.942	49.268	50.892	51.316	53.968	55.158	56.746	57.763	59.827	62.073
Vergoedingen	4.896	5.007	5.119	5.352	5.352	5.473	5.594	5.722	5.850	5.982
Overheidsbijdragen	2	2	2	2	0	0	0	0	0	0
Verkoop onr. goed	43.659	23.673	17.072	13.807	9.937	9.784	8.892	8.887	8.557	0
Geact. prod tbv bedrijf	780	798	815	834	853	872	891	911	932	953
Ov. Bedrijfsopbr.	1.193	1.207	1.237	1.301	1.301	1.334	1.367	1.402	1.438	1.474
<i>Som der bedrijfsopbr.</i>	<i>99.572</i>	<i>79.955</i>	<i>75.137</i>	<i>72.462</i>	<i>71.411</i>	<i>72.621</i>	<i>73.492</i>	<i>74.685</i>	<i>76.604</i>	<i>70.482</i>
Bedrijfslasten										
Afschr. vaste activa	8.361	8.270	8.489	8.493	9.886	8.949	8.837	9.211	9.699	10.296
Lonen en salarissen	4.987	5.099	5.214	5.331	5.451	5.574	5.699	5.827	5.958	6.092
Sociale lasten	634	649	663	678	693	709	725	741	758	775
Pensioenlasten	949	971	993	1.015	1.038	1.061	1.085	1.1	1.134	1.160
Lasten onderhoud	23.448	19.835	22.667	19.956	18.726	17.524	13.121	13.473	14.301	14.652
Overige bedrijfskosten	14.496	13.970	14.243	14.238	15.332	14.615	15.065	15.226	15.690	15.579
<i>Som der bedrijfslasten</i>	<i>52.875</i>	<i>48.794</i>	<i>52.269</i>	<i>49.711</i>	<i>51.126</i>	<i>48.432</i>	<i>44.532</i>	<i>45.588</i>	<i>47.270</i>	<i>48.554</i>
<i>bedrijfsresultaat</i>	<i>46.697</i>	<i>31.161</i>	<i>22.868</i>	<i>22.751</i>	<i>20.285</i>	<i>24.189</i>	<i>28.960</i>	<i>29.097</i>	<i>29.334</i>	<i>21.928</i>
Financiële baten en lasten										
Rentebaten	40	31	21	13	7	4	0	0	0	0
Rentelasten	-13.367	-13.780	-15.414	-16.532	-17.546	-19.238	-19.578	-19.843	-20.556	-21.141
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belasting	33.370	17.412	7.475	6.232	2.746	4.955	9.382	9.254	8.778	787
Belastingen	2.064	784	2.011	100	-286	-887	-2.377	-2.443	-2.530	-2.826
Resultaat na belastingen	35.434	18.196	9.486	6.332	2.460	4.068	7.005	6.811	6.248	-2.039

Bron: wonenCentraal

5.3.2 Bijstelling Meerjarenbegroting – Kaderbrief juli 2009

De meerjarenbegroting bleek te optimistisch; er is sprake van een te hoge inschatting van de verkopen van het bezit en ook de aanname van de gehanteerde kortingen in de verkoopopbrengsten was optimistisch. Deze vallen hoger uit dan verwacht. Een en ander was medio 2009 aanleiding om het meerjarenbeleid te herijken. Daarbij gaat het om de volgende onderdelen:

- verkoopprogramma huurwoningen: de gemiddelde verkoopkorting blijkt in de praktijk hoger te zijn dan was ingerekend. Vanuit dat gegeven zijn drie scenario's geformuleerd. Deze beschrijven een afwijkend verloop van de aantallen te verkopen woningen, het vervallen van de verkoopkorting vanaf 2011 respectievelijk een verkoopkorting van 15% (ipv 20%) vanaf 2011;
- nieuwbouwprogramma huurwoningen: in het project Nieuwe Sloot worden de koopwoningen omgezet naar huurwoningen, wat mede invloed heeft op de totale planning van de ontwikkeling. In het project KLOP worden de huurprijzen aangepast tot aan de liberaliseringsgrens;
- effecten strategisch voorraadbeleid en heroverweging allocatie middelen voor kwaliteitsverbeteringen: de aanname dat de complexen met het label 'instandhouding' nog minimaal een levensduur van 15 jaar hebben, is doorgerekend;
- taakstelling structurele besparing op (bedrijfs)kosten: uitgangspunt is een taakstellende bezuiniging vanaf 2010 van ca. 4% over de (bedrijfs)kosten met een effect van ca. €500.000,- (netto) per jaar;
- aanpassing sloopprogramma: voor drie complexen wordt een ander programma gehanteerd, wat een positief effect heeft van €0,7 miljoen per 2013.

De doorrekening op alle genoemde aspecten heeft plaatsgevonden in scenario 8b. Daarin wordt vanaf 2011 tevens een maximalisering van de verkoopkorting op 15% gehanteerd. De uitgangspunten volgens de begroting 2009-2018 zijn als het 0-scenario gehanteerd. Als toetsingsjaar is 2013 aangehouden, omdat WALs in de risicoanalyse vijf jaar vooruitkijkt. Aangegeven wordt welke effecten er vervolgens zijn op het eigen vermogen en de solvabiliteit. Indien scenario 8b als uitgangspunt wordt genomen dan ontwikkelt het eigen vermogen zich tot een bedrag van €168,7 miljoen in 2013 en €123,3 miljoen in 2017. De vrije beleidsruimte is in de herziene meerjarenbegroting tot 2013 €9,5 miljoen lager dan die van scenario 0.

Kenmerken	2009	2010	2011	2012	2013
Eigen vermogen scenario 0	200,5	198,1	178,9	179,4	162,0
Eigen vermogen scenario 8b	204,0	198,2	164,7	166,7	168,7
Vershil	3,5	0,1	-14,2	-12,7	6,7
Solvabiliteit scenario 0	41,7%	38,2%	35,1%	34,3%	30,2%
Solvabiliteit scenario 8b	39,0%	34,4%	29,6%	30,8%	30,1%
Vershil	-2,7%	-3,8%	-5,5%	-3,5%	-0,1%

Kenmerken	Scenario	2013
Risicobuffer macro-economisch	Scenario 0	13,2%
	Scenario 8b	13,6%
Risicobuffer operationeel CFV	Scenario 0	6,3%
	Scenario 8b	6,8%
Risicobuffer marktrisico CFV	Scenario 0	3,0%
	Scenario 8b	3,0%
Vrije beleidsruimte (mln.)	Scenario 0	81,00
	Scenario 8b	71,49

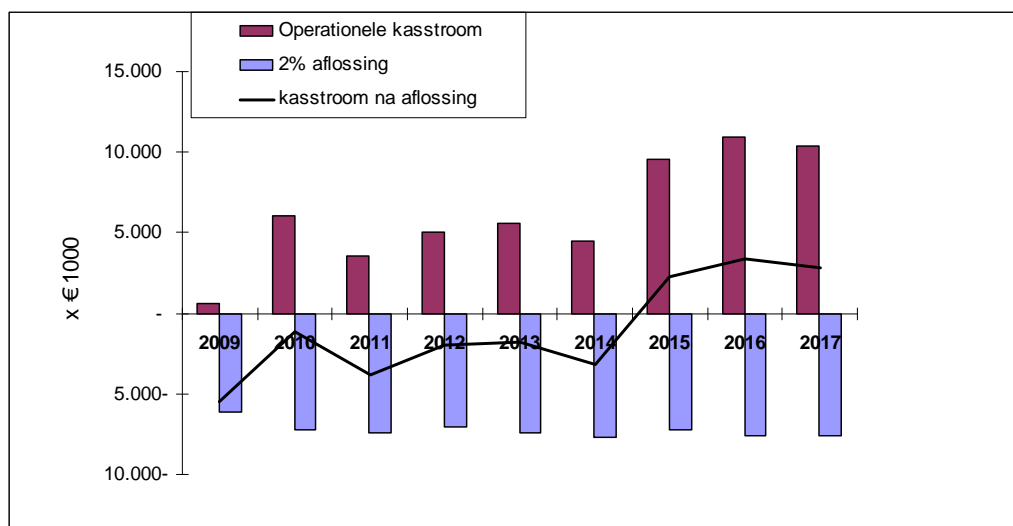
(bedragen in miljoenen euro's)

Bron: Kaderbrief wonenCentraal (juli 2010)

Kasstromen

De kasstroomsturing wordt belangrijker in het financiële beleid van wonenCentraal. De (des)investeringskasstromen zijn langjarig negatief, maar vooralsnog zijn er geen problemen met de borging door het WSW. De borging is echter wel een aandachtspunt. WonenCentraal kijkt nu bij elke begroting en investeringsbeslissing eerst naar de consequenties voor de vrije kasstromen. In het verleden werd eerst geïnvesteerd en vervolgens naar de consequenties voor de kasstromen gekeken. Onderstaande prognose brengt een en ander in beeld voor de periode tot en met 2017. WonenCentraal berekent de vrije kasstromen vanuit de aflossingsfictie van 2% zoals het WSW die hanteert. Rond 2015 worden de vrije kasstromen positief door de hogere inschatting van de huuropbrengsten en de lagere inrekening voor planmatig onderhoud.

Figuur 5.1 Prognose kasstromen



5.4 Maatschappelijk rendement

In het jaarverslag 2008 is het maatschappelijk rendement gekoppeld aan een aantal beleidsdoelstellingen van wonenCentraal. In het onderstaande overzicht wordt weergegeven welke bedragen volgens wonenCentraal gerekend kunnen worden tot het maatschappelijk rendement.

Tabel 5.2 Overzicht maatschappelijk rendement 2008

Beleid/activiteiten	Uitgangspunt	Werkelijk	Maatschappelijk rendement
Verkoopbeleid	€ 401.000.000	€ 241.000.000	€ 160.000.000
Huurbeleid	€ 61.000.000	€ 47.000.000	€ 14.000.000
Onderhoudsbeleid			€ 1.200.000
Leefbaarheid			
<ul style="list-style-type: none"> • Buurtbeheer • Ondersteuning (leefbaarheids)activiteiten van bewoners • Beschikbaar stellen ruimte voor activiteiten • Huismeesters • Betere verlichting rondom Groene Dorp • Maatschappelijke sponsoring 			<ul style="list-style-type: none"> € 28.000 € 146.000 € 10.000 € 259.000 € 34.000 € 80.000
Nieuwbouw (onrendabele top)			€ 58 miljoen

Bron: jaarverslag 2008, wonenCentraal

Verkoopbeleid

Om een inschatting te maken van het maatschappelijk rendement dat wonenCentraal met dit beleid bereikt, is een vergelijking gemaakt op basis van de WOZ-taxatie uit 2007. De voor verkoop aangemerkte woningen vertegenwoordigen een totale waarde van €401 miljoen. Met kortingen die kunnen oplopen tot 40% zal de uiteindelijke opbrengst van de verkoop lager uitvallen. Wanneer alle kopers zouden kiezen voor de maximale korting, bedraagt de opbrengst niet meer dan €241 miljoen. Het verschil tussen de marktopbrengst en de beleidsmatig beperkte opbrengst wordt als maatschappelijk rendement beschouwd.

Huurbeleid

Als corporatie verhuurt wonenCentraal een groot deel van haar woningen aan huishoudens die geen marktconforme huur kunnen opbrengen. Daartoe is het huurniveau aangepast. Eind 2008 had wonenCentraal een totaalbedrag van bijna €47 miljoen bij haar huurders in rekening gebracht. Wanneer de maximale huur berekend wordt, zoals gereguleerd binnen het Woningwaarderingstelsel, resulteert een totaalbedrag van ruim €61 miljoen. Het maatschappelijk rendement blijkt uit het verschil tussen maximale en feitelijke huuropbrengst en bedraagt €14 mln. WonenCentraal geeft aan het maatschappelijk rendement van het huurbeleid daarnaast ook terug te zien op kwalitatieve wijze in het sterk verminderde aantal ontruiming.

Onderhoudsbeleid

Het beleid van wonenCentraal is gericht op duurzaamheid en energetische maatregelen, waardoor de woonlasten afnemen en de CO²-uitstoot wordt beperkt. Deze maatregelen worden grotendeels doorgevoerd zonder daar een huurverhoging tegenover te stellen.

Leefbaarheid

WonenCentraal ziet een maatschappelijke verantwoordelijkheid wat betreft het aanbieden van een veilige en prettige leefomgeving. In dit kader worden verschillende uitgaven gedaan, die bedrijfsmatig niet terugverdiend worden.

Nieuwbouw

Als corporatie realiseert wonenCentraal nieuwbouwprojecten en voorzieningen waarvan zij de kosten nooit volledig doorberekenen in de huur. Het maatschappelijk rendement wordt gevormd door het verschil tussen stichtingskosten en huuropbrengsten.

5.5 Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het SEV-referentiekader de relevante maat. Daarnaast kijkt ECORYS tevens naar de focus die de corporatie heeft op efficiëntie.

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid lagen volgens de cijfers van het CFV bij wonenCentraal in de periode 2004 tot en met 2007 voortdurend boven die van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Ook is het aantal verhuureenheden per fte relatief beperkt. De personeelskosten per verhuureenheid liggen echter duidelijk lager dan in de referentiegroep en landelijk het geval is.

Tabel 5.14 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	wonenCentraal	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	€ 1.312	€ 1.186	€ 1.249
Personeelskosten per fte	€ 56.196	€ 61.235	€ 61.209
Aantal vhe per fte	92	101	94

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Tabel 5.15 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid; periode 2004-2007

	2004	2005	2006	2007	Toename 2004- in %
wonenCentraal	€ 1.183	€ 1.232	€ 1.319	€ 1.312	10,9
Referentiegroep	€ 915	€ 1.068	€ 1.100	€ 1.186	29,6
Landelijk	€ 1.043	€ 1.125	€ 1.169	€ 1.249	19,7

Bron: Corporatie in Perspectief, wonenCentraal, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2008

Efficiëntie was in de afgelopen jaren geen speerpunt voor wonenCentraal. De nadruk lag vooral op het op orde krijgen van de organisatie en het uitrollen van de nieuwe bedrijfsvisie. Inmiddels is deze focus wel aan het ontstaan. Uitgangspunt is nu dat wonenCentraal geen uitbreiding van de formatie nodig heeft. Voor het jaar 2010 wordt de doelstelling om €500.000,- te bezuinigen op de bedrijfskosten.

5.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor wonenCentraal resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.17 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> <p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p>	<p>WonenCentraal waardeert in de jaarstukken tegen de historische kostprijs maar berekent eveneens de bedrijfswaarde. In het jaarverslag over 2008 wordt de vermogensberekening ook nog tegen WOZ-waarde gemaakt.</p> <p>WonenCentraal kende een voorzichtig financieel beleid, gericht op vermogenssturing en risicobeheersing. Het eigen beleid laat sinds 2007 een stevige investeringsambitie zien. De beoogde portefeuillevernieuwing gaat sinds 2009 gepaard met modernisering, professionalisering en nieuw instrumentarium (WALS).</p> <p>Het investeringsprogramma is gekoppeld aan het strategisch voorraadbeleid en de portefeuillevernieuwing. Het wordt in de jaarplannen en meerjarenbegroting uitgewerkt. Er is een toetsingskader opgesteld voor investeringsbeslissingen en door middel van scenario's worden effecten en risico's in beeld gebracht</p> <p>Om een inschatting te kunnen maken van de gevoeligheid voor externe factoren werkt wonenCentraal sinds kort met scenario's. Hierdoor is het mogelijk een analyse te maken van de verkooppotenties in verschillende scenario's. Medio 2009 is op deze wijze de meerjarenbegroting van eind 2008 herzien.</p> <p>WonenCentraal heeft in het kader van financieringsruimte vreemd vermogen de mogelijkheden in beeld gebracht door een kasstromenprognose op te stellen. Deze prognose is het toetsingskader voor investeringsbeslissingen en komt bij de actualisering van beleid telkens aan de orde.</p> <p>Er werd tot medio 2009 een risicobuffer van 5% bovenop de CFV-eis inzake de minimaal noodzakelijke solvabiliteit gehanteerd. Deze werd beargumenteerd vanuit de kwetsbare marktpositie van het bezit en het gevoel van onvoldoende inzicht in de omvang van de risico's. Ook heeft wonenCen-</p>	6,5	70%	4,6

<p>III Presteren naar vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>traal gekozen voor een strategie van eerst verdienen en dan investeren. De combinatie van goed verlopende verkopen (opbrengsten) en vertraging in de nieuwbouw (investeringen) heeft mede geleid tot de C-status in 2008.</p> <p>WonenCentraal heeft de intentie om het beschikbare vermogen in te zetten voor de maatschappelijke opgaven. In 2008 gaf het CFV echter een C-oordeel, dat staat voor een onvoldoende inzet van het vermogen. In 2009 volgt weer een A-oordeel. Men heeft dit oordeel beschouwd als vervelend en onhandig; men had het zelf kunnen voorkomen door een betere temporisering en het oordeel staat haaks op de eigen intenties. In het jaarverslag 2008 geeft wonenCentraal aan hoe het vermogen ingezet wordt voor maatschappelijke prestaties. Men probeert op deze wijze het maatschappelijk rendement transparant te maken.</p> <p>De visitatiecommissie concludeert dat de intentie van wonenCentraal om te presteren naar vermogen overtuigend aanwezig is en zichtbaar in de ambitieuze portefeuillestrategie. Het daarop gerichte beleid is recent geformuleerd, deels nog in ontwikkeling en het laat daarom nog maar in beperkte mate resultaten zien. Parallel daaraan komen de eigen financiële sturing en risicomanagement goed op orde. Dat leidt op dit moment tot het oordeel dat wonenCentraal voldoende presteert naar vermogen. De visitatiecommissie verwacht dat dit oordeel binnen enkele jaren naar een ruim voldoende of goed zal gaan.</p>			
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>WonenCentraal heeft uitgangspunten vastgesteld ten aanzien van de vermogensontwikkeling. Er werd tot nu toe vooral gestuurd op solvabiliteit. De modernisering en de professionalisering van het financieel beleid worden zichtbaar. De kasmoging wordt belangrijker.</p>	6,5	10%	0,7
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>De solvabiliteitsdoelstelling die wonenCentraal hanteert is gekoppeld aan de eisen van het CFV, met daarop tot voor kort een opslag vanwege de kwetsbaarheid van het eigen bezit (veel hoogbouw uit de jaren '70 en '80). De opslag is medio 2009 losgelaten. De financiële positie was verbeterd en het risicomanagement geprofessionaliseerd. Daarnaast wordt de solvabiliteit gekoppeld aan de investeringsbeslissingen (toekomstig nieuw beleid).</p>	6,5	10%	0,7

<i>Bedrijfsvoering</i> IV De corporatie presteert efficiënt	De netto bedrijfslasten bij wonenCentraal zijn hoger dan bij de referentiegroep en het aantal vheper fte ligt wat lager. Daarnaast heeft de visitatiecommissie geconstateerd dat efficiëntie de afgelopen jaren geen speerpunt is geweest. De focus wordt sinds medio 2009 zichtbaar in het besluit om de formatie niet meer uit te breiden en in 2010 een besparing van € 0,5 mln. op de bedrijfslasten te realiseren.	6	10%	0,6
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,6 – afgerond 7				

WonenCentraal waardeert in de jaarstukken tegen historische kostprijs. In combinatie met de risicobuffer bovenop de toch al voorzichtige solvabiliteitseis van het CFV en de C-status in 2008 ontstaat het beeld van een voorzichtige en relatief rijke corporatie. Er is echter bewust gekozen voor een strategie van eerst verdienen en dan investeren, waarbij de risico-opslag noodzakelijk werd geacht vanwege de specifieke kwetsbaarheid van het bezit. Deze wordt naar de mening van wonenCentraal onvoldoende erkend in de CFV-profilering. Bovendien had wonenCentraal in 2007 naar eigen idee niet voldoende zicht op de risico's van de beleidsambities.

In 2007 is een stevige portefeuillevernieuwing ingezet. Daarin gaat de woningverkoop vooraf aan de investeringsopgave in nieuwbouw en woningverbetering. Bovendien is de modernisering en de professionalisering van het eigen financiële beleid zichtbaar. Daarin vallen de sturing op kasstromen, het werken met scenario's rondom investeringen, het toetsingskader voor investeringsbeslissingen en het zichtbaar maken van het maatschappelijk rendement op. WonenCentraal maakt op basis van de CFV-benchmarkcijfers niet een bijzonder efficiënte indruk. Medio 2009 wordt de aandacht voor efficiëntie zichtbaar in de normatieve vastlegging van formatieomvang en de besparing op de bedrijfslasten.

De visitatiecommissie komt met het oordeel dat wonenCentraal ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin wegen de strategische afwegingen en het tot nu toe beperkte presteren naar vermogen en efficiëntie mee, maar ook de zichtbare en overtuigende investeringsambities die in de toekomst tot resultaten leiden.

6 Governance

6.1 Inleiding

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

1. Governance structuur en naleving en handhaving van de code.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door belanghebbenden:
 - Eigen ambities en doelen.
 - Opgaven in het werkgebied.
 - Betrokkenheid van belanghebbenden.
 - Vermogen.

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

6.2 Governance structuur

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden. De profielschets geeft aan dat men streeft naar voldoende deskundigheid en ervaring op de onderstaande velden:

- Politiek-bestuurlijke verhoudingen
- Personeel en organisatie
- Relevante wet- en regelgeving
- Financiële zaken
- Vastgoed
- Wonen, zorg en welzijn
- Arbeidsrechtelijke verhoudingen
- Participatie, belanghouders en maatschappelijk (verantwoord) ondernemen
- Het lokale netwerk.

Sinds 2006 is nagenoeg de gehele Raad van Commissarissen vernieuwd en op dit moment is de gewenste deskundigheid naar het oordeel van de Raad in voldoende mate aanwezig.

WonenCentraal onderschrijft de Governance Code. Vanwege al aangegane verplichtingen is de benoemingsperiode van de directeur-bestuurder niet beperkt tot vier jaar. Op dit punt wijkt men dus af van de Governance Code. In het jaarverslag over 2008 is de afwijking weergegeven. Op de website van wonenCentraal krijgt de Governance invulling door de informatie over de Raad van Commissarissen - profiel, rooster van aftreden, werkwijze, aandachtspunten - de integriteitscode en de klokkenluidersregeling.

De minister van VROM/WWI spreekt jaarlijks in november het oordeel uit over de prestaties van de corporatie. Een bijzonder aandachtspunt was in de afgelopen jaren de kwaliteit van de verantwoording van de Raad van Commissarissen cq Toezicht. In 2006 werd kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen van wonenCentraal als onvoldoende beoordeeld. In de brief van VROM werd opgemerkt, dat de Raad van Commissarissen zich onvoldoende bewust was van het belang van een betekenisvolle publieke verantwoording als kernelement van good governance. Sindsdien heeft de kwaliteit van de verantwoording door de Raad van Commissarissen veel aandacht gekregen. In de jaarstukken van wonenCentraal wordt op uitgebreide wijze ingegaan op de governancestructuur. De Aedescode en de informatie van de VTW inzake good governance bieden de leidraad. De directeur-bestuurder maakt in samenwerking met de voorzitter van de Raad van Commissarissen de conceptteksten. De concepten worden daarna voorgelegd en besproken met de voltallige Raad. WonenCentraal was in de jaren 2006, 2007 en 2008 genomineerd voor de Glazen Huisprijs die de transparantie van de verslaglegging toetst.

De Raad van Commissarissen heeft sinds 2006 een auditcommissie bestaande uit twee personen. Er is geen aparte selectie- en renumerationcommissie. Wanneer dat nodig is, wordt een ad-hoc commissie samengesteld, die in de regel bestaat uit de voorzitter van de Raad van Commissarissen aangevuld met een ander Raadslid. De commissie wordt door een externe deskundige of bureau ondersteund. Indien het gaat om de werving of (her)benoeming van een Commissaris wordt de directeur-bestuurder als adviseur gevraagd.

De Raad van Commissarissen komt zes keer per jaar bijeen voor een reguliere vergadering. Op alle vergaderingen wordt de Balanced Score Card besproken. Terugkerende punten van aandacht daarbij zijn de planning en realisatie van nieuwbouw, de realisatie van het geplande onderhoud, de overschrijdingen bij mutatie- en klachtenonderhoud en de BSC zelf, vooral waar het de identificatie van risico's betreft. Ter informatie worden aan de agenda van de Raad van Commissarissen ook altijd de verslagen van het managementteam en de overleggen met de Ondernemingsraad toegevoegd.

De Raad van Commissarissen ziet toe op de salariering en hanteert daarbij strikt de uitgangspunten van Izeboud. De declaraties van de directeur-bestuurder worden van tijd tot tijd afgetekend door de voorzitter van de Raad. Er zijn prestatieafspraken gemaakt met de directeur-bestuurder. Voor de beoordelingsgesprekken geven alle commissarissen hun input. De voorzitter en vice-voorzitter voeren het beoordelingsgesprek aan de hand van een format. Het verslag wordt in de Raad van Commissarissen besproken.

De Raad van Commissarissen formuleert jaarlijks aanvullende controleverzoeken voor de accountant. De Raad heeft de accountant bovendien gevraagd om hen bij het vermoeden van fraude of onrechtmatigheden te informeren. De Auditcommissie praat naar aanleiding van de jaarlijkse controle zonder de directeur-bestuurder met de accountant en stelt dan eveneens expliciet de vraag of er bijzonderheden zijn opgevallen. Er is een integriteitsregeling en een klokkenluidersregeling die de medewerkers richting de RvC leidt. Men realiseert zich dat er voor medewerkers een drempel kan zijn; de voorzitter van de RvC is echter regelmatig in de organisatie aanwezig en dat kan de 'benaderbaarheid' vergroten. Men heeft alle denkbare instrumenten ingezet en daarover bestaat een goed gevoel. Desondanks is ook helder dat waar sprake is van samenspanning veel verborgen kan blijven.

De Raad heeft besloten om in 2009 een tender te organiseren en vanaf 2010 met een nieuwe accountant te gaan werken. Een frisse blik van tijd tot tijd is immers verstandig.

De Raad van Commissarissen heeft in 2007 voor het eerst een zelfevaluatie gehouden. Men beschrijft die achteraf als low profile en als ‘oefenen’. In 2008 is er een externe begeleider aangetrokken en heeft een steviger zelfevaluatie plaatsgevonden. Het voornemen voor 2009 is om twee gesprekken te organiseren van commissarissen met de voorzitter, voorafgaand aan de zelfevaluatie.

In algemene zin is de relatie met stakeholders voor de Raad van Commissarissen een aandachtspunt. Men zoekt daarin nog naar de eigen rol. Geen van de commissarissen woont in Alphen aan den Rijn. Men ziet het als een belangrijke verantwoordelijkheid om goed te volgen wat er in de gemeente gebeurt.

6.3 Intern Toezicht

De huidige Raad van Commissarissen steunt wonenCentraal in de actieve en ondernemende aanpak. WonenCentraal wil scherp in de wind zeilen, maar dan wel op een verantwoorde wijze en met behoud van een gezonde financiële positie. De risico-opslag die men tot voor kort hanteerde bovenop de CFV risicofactor hing voor de Raad samen met de kenmerken van het bezit. De Raad van Commissarissen toetst investeringsbeslissingen aan de benoemde doelstellingen en de kaders van de vastgestelde visie, strategie, begroting en meerjarenbegroting. Er is een procesfasering afgesproken voor nieuwbouwprojecten waarbij na elke fase rapportage aan - en eventueel besluitvorming in - de Raad van Commissarissen plaatsvindt. Er is uitgebreid gekeken naar de risicobeheersing. Deze is verbeterd, maar bij de nieuwbouwprojecten komt er toch nog wel regelmatig een forse tegenvaller boven water. De Raad heeft een aantal keren ervaren dat investeringsbeslissingen voorlagen waarbij men niet het ‘goede gevoel’ had. Dat heeft onder meer geleid tot het zelf investeren in kennis en tot de vraag naar aanvullende informatie aan de organisatie. Als gevolg daarvan is een nieuw rapportageformat ontwikkeld ten behoeve van de Raad.

De omvang van de organisatie en relatie tot de opgaven is voor de Raad van Commissarissen een continu aandachtspunt. Daarbij gaat het onder meer over de benodigde competenties en de lokale verankering. De grote investeringsopgave ten behoeve van de vernieuwing van het bezit vereist nu veel inhuur van mensen. In relatie daarmee is de beheersing van efficiëntie, kwaliteit en risico’s een aandachtspunt voor de Raad. In de voorgenomen verandering van de organisatiestructuur zal dit aspect zeker terugkomen. Overigens constateert de Raad ook dat wonenCentraal veel kennis weggeeft aan kleinere corporaties.

6.4 Betrokkenheid van stakeholders

Bestuur en Raad van Commissarissen zijn overtuigd van nut en noodzaak van horizontale verantwoording. Discussies over legitimiteit en maatschappelijk presteren vragen daar ook om. Via het MRM- positioneringsinstrument (Maatschappij Relatie Management) heeft wonenCentraal samen met de stakeholders invulling gegeven aan de Bedrijfsvisie 2007-2015. In juli 2009 is tijdens de tweedaagse van de Raad van Commissarissen gesproken over het corporate plan en over de relatie met stakeholders.

Wonen Centraal heeft vastgelegd wie stakeholders zijn en op welke wijze zij worden betrokken. Men onderscheidt zes hoofdgroepen, met daarbinnen weer deelpopulaties:

- Overheid, bestaande uit: college van Burgemeester en Wethouders, gemeenteraad, raadsfracties, ambtenaren, regionaal platform Wonen, Welzijn en Zorg, ISV-platform.
- Klanten, bestaande uit: Huurdersraad en bewonerscommissies, huurders (verschillende doelgroepen) en potentiële huurders of kopers.
- Zorg-, welzijns- en onderwijsorganisaties, bestaande uit ActiVite, Philadelphia, Rivierduinen, Ipse de Bruggen, Participe, SKA, SCOPE, Gemiva-SVG Groep en Stichting De Binnenvest.
- Marktpartijen, zoals lokale makelaars, bouwers en ontwikkelaars.
- Belangenorganisaties, waaronder de OSO (ouderen), de VOA (ondernemers) en de Kamer van Koophandel.
- WonenCentraal, bestaande uit de Raad van Commissarissen, bestuur, management, leidinggevenden, medewerkers en Ondernemingsraad.

Al deze partijen zijn op uiteenlopende manieren, maar volgens een samenhangend plan, betrokken bij de vaststelling van de te leveren maatschappelijke prestaties. De onderstaande uitgangspunten worden gehanteerd in de relatie met de stakeholders:

- Tevreden huurders.
- De Huurdersraad is de kritische partner en wordt actief betrokken bij alle ontwikkelingen.
- Een duurzame relatie met de gemeente.
- OSO, NVM, KvK ziet men als ambassadeurs.

Zie verder hoofdstuk 4 voor het beeld van de contacten met de stakeholders en het oordeel van de stakeholders over wonenCentraal.

6.5 Presteren op het gebied van governance: goed

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de SEV-methodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor wonenCentraal resulteert het volgende beeld.

Tabel 6.1 Presteren op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur.				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	WonenCentraal heeft de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd in diverse documenten die gepubliceerd zijn op de website. Ook in de jaarverslagen wordt de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd en transparant neergezet. Daarmee is het functioneren van de Raad van Commissarissen en het besturingsmodel inzichtelijk. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten van de governance goed op orde zijn, ook in het dagelijks functioneren.	8	20%	1,6
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.				
<i>Tav eigen ambities en doelen</i> De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen	WonenCentraal laat een goede ontwikkeling zien wat betreft het vaststellen van de visie en daaruit voortvloeiende strategie en beleid. In 2007 is de nieuwe bedrijfsvisie opgesteld, waarin de missie vertaald is naar een visie op de activiteiten en de organisatieontwikkeling en vervolgens naar doelstellingen. De beleidsmatige inbedding van de gemaakte keuzes vindt nog niet altijd plaats in aparte beleidsnotities. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden, dat de aandacht voor beleidsformulering toeneemt.	7	20%	1,4
<i>Tav opgaven in het werkgebied</i> Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders.	WonenCentraal is bereid om de opgaven in het werkgebied samen met de stakeholders op te pakken. Er zijn prestatieafspraken, convenanten en intentie- en samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De prestatieafspraken met de gemeente Alphen aan den Rijn worden gemonitord. De consultatie vooraf en verantwoording achteraf in de richting van de stakeholders komen op orde.	8	20%	1,6

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i> Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen	WonenCentraal kent de eigen stakeholders goed en heeft hen ook betrokken bij het opstellen van de meest recente bedrijfsvisie. Jaarlijks worden de stakeholders uitgenodigd voor een bijeenkomst waarin de prestaties over de afgelopen periode en de voornemens voor de komende periode met hen besproken worden.	8	20%	1,6
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC/RvT.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening via de management letters aan het bestuur en de Raad van Commissarissen. De Auditcommissie spreekt de accountant naar aanleiding van de jaarlijkse controle zonder de directeur-bestuurder. De Raad van Commissarissen formuleert jaarlijks aanvullende controleverzoeken voor de accountant	8	20%	1,6
Eindoordeel governance: 7,8 (afgerond 8)				

De governance is bij wonenCentraal goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (deels te vinden onder kopje 'governance', deels te vinden in het jaarverslag). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. De Raad van Commissarissen voert op een weloverwogen en gedegen wijze het interne toezicht uit. De verslaglegging in de jaarverslagen heeft na de slechte beoordeling door de Minister in 2006 veel aandacht gekregen. Deze is ook zichtbaar verbeterd en uitstekend op orde. De visitatiecommissie stelt in de rapportage van de Raad van Commissarissen in de meest recente jaarstukken dat de governance-benadering positief opvalt.

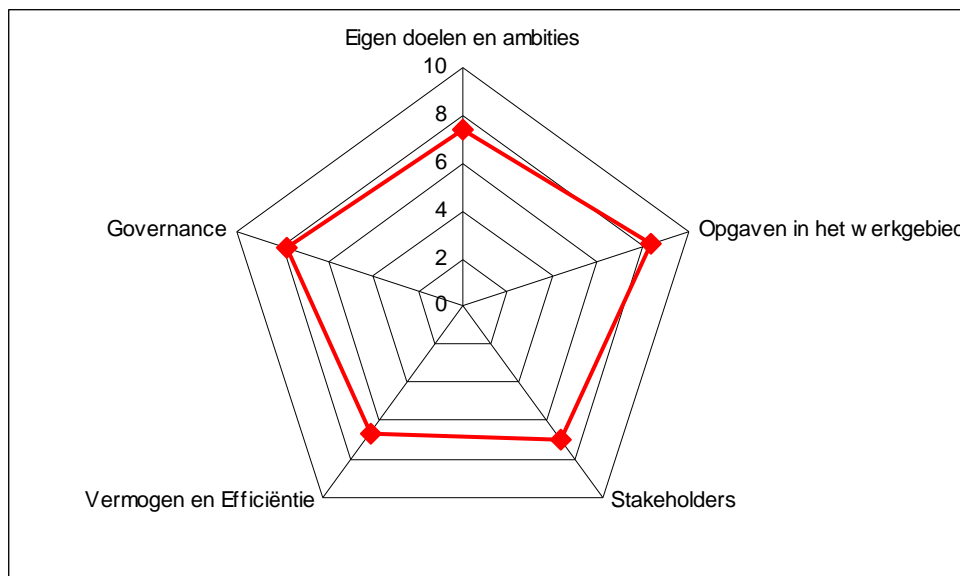
WonenCentraal hecht waarde aan het oordeel en de mening van de stakeholders. Zij worden benoemd in het corporate communicatieplan. De stakeholders van wonenCentraal hebben invloed op het beleid en de activiteiten van wonenCentraal. Zij zijn betrokken geweest bij de formulering van het meerjarenbeleidsplan en jaarlijks worden de prestaties van de afgelopen periode en de voornemens voor de komende periode met hen besproken. WonenCentraal houdt daarnaast tevredenheidsmetingen en imago-onderzoeken.

Deel II: Prestatiespinnenwebben

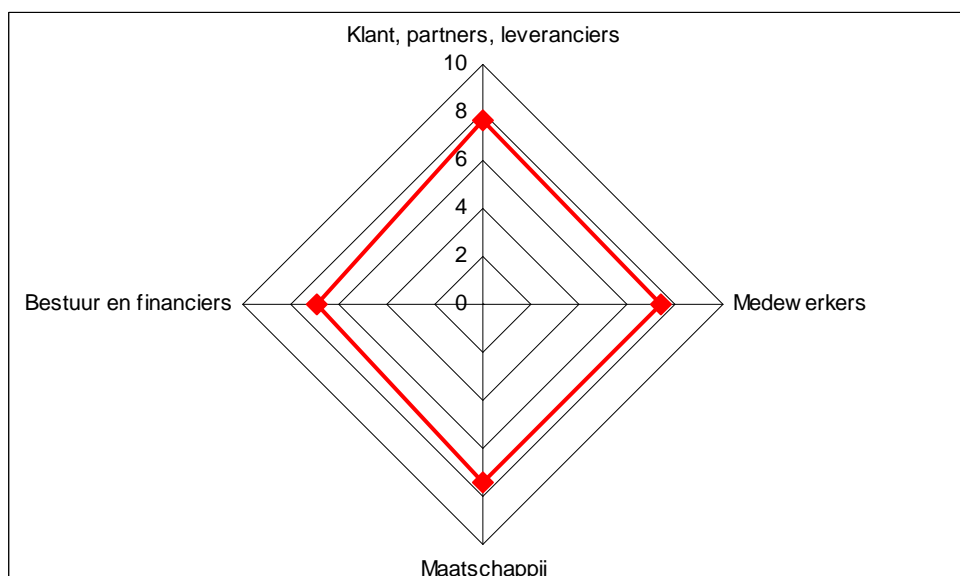
Het totaalbeeld

WonenCentraal krijgt goede beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7);
- Goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 8);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de stakeholders betreft (PnS: 7)
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van wonenCentraal en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 7).
- Goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 8)



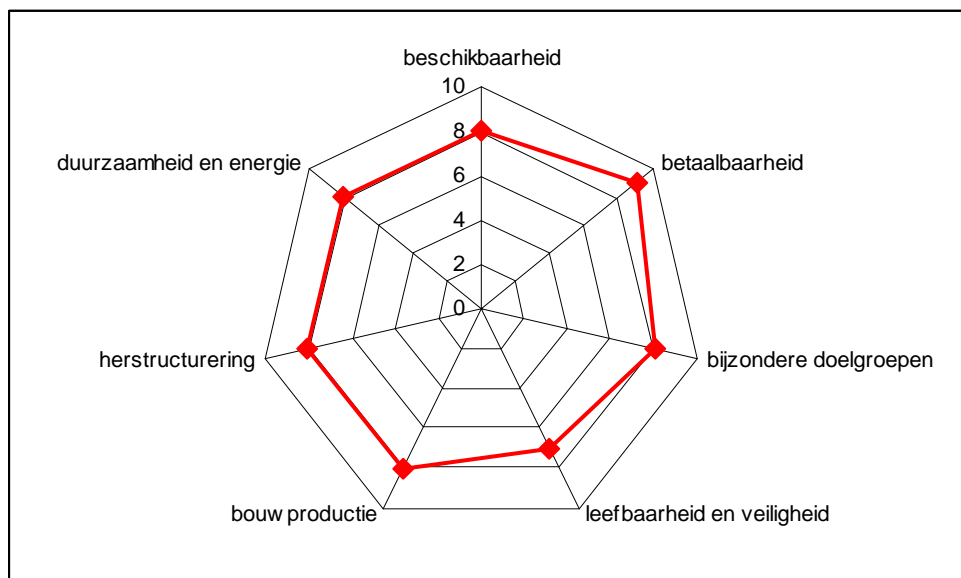
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende



In de afgelopen jaren heeft wonenCentraal de bedrijfsvisie vernieuwd en geactualiseerd. Daarbij vallen de toenemende ambities op in de noodzakelijk geachte portefeuillevernieuwing. Deze was al ingezet door de vorige directeur-bestuurder in de 500+-strategie (500 nieuwe woningen toe te voegen) en vervolgens opgepakt en geïntensiveerd naar een strategie die de toevoeging van 1.200 nieuwe woningen in acht jaar omvat. De geactualiseerde vastgoedstrategie betekent de vernieuwing van bijna 15% van de portefeuille door verkoop en nieuwbouw, met nog eens de kwaliteitsverbetering van ca. 10% van het bestaande bezit. De portefeuillevernieuwing is erop gericht om de doelgroepen beter te kunnen bedienen en de toekomstwaarde van het eigen bezit te vergroten.

WonenCentraal heeft de afgelopen jaren de eigen doelen en ambities doorvertaald naar kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren. In de doorvertaling ziet de visitatiecommissie een ontwikkeling naar een beknopte prestatiemeting. In het algemeen kan vastgesteld worden, dat de prestaties die wonenCentraal de afgelopen jaren heeft laten zien op de eigen doelen en ambities ruim voldoende zijn.

Presteren naar Opgaven: goed



WonenCentraal presteert goed wanneer gekeken wordt naar de opgaven in het werkbied. De corporatie kent de opgaven in de gemeente Alphen aan den Rijn goed en heeft de opgaven samen met gemeente en maatschappelijke partners vastgelegd in lokale afspraken. Met de gemeente Alphen aan den Rijn zijn prestatieafspraken gemaakt en met maatschappelijke partners zijn samenwerkings- en intentieovereenkomsten gesloten.

Op alle gemaakte afspraken laat wonenCentraal goede prestaties zien. De monitoring op de prestatieafspraken met de gemeente vindt jaarlijks plaats, waardoor de afspraken – indien nodig- bijgesteld kunnen worden. De voortgang van de afspraken toont aan, dat op alle terreinen prestaties geleverd worden.

Presteren volgens Stakeholders: ruim voldoende

WonenCentraal kent de stakeholders in het werkgebied en heeft formeel en informeel contact met hen. Er zijn prestatieafspraken, intentieovereenkomsten en samenwerkingsovereenkomsten met verschillende stakeholders gemaakt. In het corporate communicatieplan legt wonenCentraal de communicatie met en betrokkenheid van stakeholders vast. Bij het formuleren van de bedrijfsvisie heeft wonenCentraal de stakeholders geconsulteerd en ieder jaar houdt men een stakeholdersbijeenkomst. Tijdens deze bijeenkomst worden prestaties over de afgelopen periode verantwoord en de plannen voor de komende periode toegelicht.

WonenCentraal monitort de huurderstevredenheid door middel van onder meer USP-onderzoeken. In 2004 is een imago-onderzoek gehouden en dat zal eind 2009 opnieuw gehouden zal worden.

De stakeholders van wonenCentraal hebben de prestaties beoordeeld als voldoende. Er is een redelijk consistent beeld over de verschillende stakeholders. Het algemene beeld dat naar voren komt is dat wonenCentraal een organisatie-in-verandering is. Het ambitieniveau is hoog, het beleid staat op papier, maar op het operationele niveau is de doorwerking nog niet optimaal. Stakeholders stellen dat de samenwerking met wonenCentraal beter is geworden. Deze kan naar hun mening verder versterkt worden als woorden en intenties nog wat vaker omgezet worden in daden en daadkrachtig optreden.

Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: ruim voldoende

WonenCentraal waardeert in de jaarstukken tegen historische kostprijs. In combinatie met de risicobuffer bovenop de toch al voorzichtige solvabiliteitseis van het CFV en de C-status in 2008 ontstaat het beeld van een voorzichtige en relatief rijke corporatie. Er is echter bewust gekozen voor een strategie van eerst verdienen en dan investeren, waarbij de risico-opslag noodzakelijk werd geacht vanwege de specifieke kwetsbaarheid van het bezit. Deze wordt naar de mening van wonenCentraal onvoldoende erkend in de CFV-profilering. Bovendien had wonenCentraal in 2007 naar eigen idee niet voldoende zicht op de risico's van de beleidsambities.

In 2007 is een stevige portefeuillevernieuwing ingezet. Daarin gaat de woningverkoop vooraf aan de investeringsopgave in nieuwbouw en woningverbetering. Bovendien is de modernisering en de professionalisering van het eigen financiële beleid zichtbaar. Daarin vallen de sturing op kasstromen, het werken met scenario's rondom investeringen, het toetsingskader voor investeringsbeslissingen en het zichtbaar maken van het maatschappelijk rendement op. WonenCentraal maakt op basis van de CFV-benchmarkcijfers niet een bijzonder efficiënte indruk. Medio 2009 wordt de aandacht voor efficiëntie zichtbaar in de normatieve vastlegging van formatieomvang en de besparing op de bedrijfslasten.

De visitatiecommissie komt tot het oordeel dat wonenCentraal ruim voldoende presteert naar vermogen. Daarin wegen de strategische afwegingen en het tot nu toe beperkte presteren naar vermogen en efficiëntie mee, maar ook de zichtbare en overtuigende investeringsambities die in de toekomst tot resultaten leiden.

Presteren met betrekking tot Governance: goed

De governance is bij wonenCentraal goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die via de website toegankelijk zijn (deels te vinden onder kopje 'governance', deels te vinden in het jaarverslag). De Governance Code is geïmplementeerd en wordt goed nageleefd. De Raad van Commissarissen voert op een weloverwogen en gedegen wijze het interne toezicht uit. De verslaglegging in de jaarverslagen heeft na de slechte beoordeling door de Minister in 2006 veel aandacht gekregen. Deze is ook zichtbaar verbeterd en uitstekend op orde. De visitatiecommissie stelt in de rapportage van de Raad van Commissarissen in de meest recente jaarstukken dat de governance-benadering positief opvalt.

WonenCentraal hecht waarde aan het oordeel en de mening van de stakeholders. Zij worden benoemd in het corporate communicatieplan. De stakeholders van wonenCentraal hebben invloed op het beleid en de activiteiten van wonenCentraal. Zij zijn betrokken geweest bij de formulering van het meerjarenbeleidsplan en jaarlijks worden de prestaties van de afgelopen periode en de voornemens voor de komende periode met hen besproken. WonenCentraal houdt daarnaast tevredenheidsmetingen en imago-onderzoeken.

Deel III: Integrale beoordelingstabellen

Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen – zie ook tabellen bijlage 5

Velden	2006	2007	2008	2009 (tot mei)	Gewogen
Klant, partners, leveranciers	7,4	7,9	7,8	8,0	7,7
Medewerkers	6,8	7,4	7,8	8,0	7,4
Maatschappij	7,0	8,0	7,1	8,0	7,4
Bestuur en financiers	7,2	6,2	6,3	7,0	6,6

Presteren naar Opgaven – zie ook tabellen paragraaf 3.3

prestatieveld	beoordeling
Beschikbaarheid	8
Betaalbaarheid	9
Bijzondere doelgroepen	8
Leefbaarheid en veiligheid	7
Bouwproductie	8
Herstructurering	8
Duurzaamheid	8

Totaalbeeld

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

I feitelijke prestaties (70%)

II inzicht (10%)

III vertaling (10%)

IV monitoring (10%)

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

Bijlagen

Bijlage 1: SEV-referentiekader (versie 3.0)

Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

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

Beoordeling Presteren naar Opgaven

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

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

Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

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

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een berekende eigen selectie van prestatievelden).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en).	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.</p> <p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied.</p> <p>De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	70%

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

Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

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

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

Bijlage 2: Geïnterviewde personen wonenCentraal

Naam	Functie
De heer R. Donninger	Directeur-bestuurder
De heer G. van Ooi	Manager financiën, faciliteiten & control
De heer R. van den Broeke	Manager vastgoed
Mevrouw L. Wijnsma	Manager woondiensten
Mevrouw S. Knipp	Manager strategie en communicatie
Mevrouw Van Vliet	Voorzitter Raad van Commissarissen
De heer Duijmaer van Twist	Lid Raad van Commissarissen
De heer Luijben	Lid Raad van Commissarissen
De heer De Graaf	Lid Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Betrokken stakeholders

Organisatie	Naam	Functie
<i>Bijeenkomst 17-9-2009</i>		
Huurdersraad	De heer Proost	Voorzitter
Gemeente Alphen aan den Rijn	De heer Van Wersch	Wethouder (port. WMO)
Gemeente Alphen aan den Rijn	Mevrouw De Bloois	Directeur bewonerszaken
Gemeente Alphen aan den Rijn	Mevrouw Bosscha	Programmamanager ISV
Gemeente Alphen aan den Rijn	De heer Van Klaveren	Projectmanager
OSO	De heer Tempelaar	Commissie Wonen
Participe	Mevrouw Leih	Manager WMO collectieve woondiensten
GGZ Rijnstreek	Mevrouw Van Ravesteyn	Directeur
K&P, bestuur VOA	De heer Kroes	Notaris, voorzitter VOA
Drieman Makelaardij	De heer Hukker	Makelaar
<i>Telefonisch interview</i>		
Politie	De heer Van Hoorn	Districtchef
Gemeente Alphen aan den Rijn	De heer Lyczak	Wethouder RO
Scope Scholengroep	De heer Wigmans	Bestuursvoorzitter
SKOA	Mevrouw Van Mourik	Directeur
De Binnenvest	De heer Van 't Veer	Directeur

Bijlage 4: Documentatie

Documenten
Meerjarenbegroting 2005-2014, jaarplan 2005, begroting 2005
Meerjarenprognose 2007-2015, jaarplan 2006, begroting 2006
Meerjarenprognose 2008-2016, jaarplan 2007, begroting 2007
Meerjarenprognose 2009-2017, jaarplan 2008, begroting 2008
Meerjarenprognose 2010-2018, jaarplan 2009, begroting 2009
Jaarverslag 2005
Jaarverslag 2006
Jaarverslag 2007
Jaarverslag 2008
Prestatieafspraken gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal
Notulen RvC-vergaderingen 2007
Notulen RvC-vergaderingen 2008
Notulen RvC-vergaderingen 2009
Concept-woonvisie Alphen aan den Rijn 2004-2018
Onderzoek marktopnamecapaciteit, naar flexibiliteit in bouwbeleid
Monitor prestatieafspraken 2006-2010 – monitor 2006-2007
Monitor prestatieafspraken 2008
Verslag bestuurlijk overleg 26-9-2008
convenant voorkoming huisuitzettingen 17-10-2007
Balanced Scorecard 2007-2009
Bedrijfsvisie wonenCentraal 2004 t/m 2007
Corporatie in Perspectief 2008
oordeelsbrief ministerie VROM 2008
Traesury Statuut
Missie, visie, strategie en beleid (versie 3.1, april 2009)
Procuratieregeling 2007
Accountantsverklaring jaarrekening 2005
Accountantsrapport controle jaarrekening 2006
Accountantsrapport controle jaarrekening 2007
Brieven Centraal Fonds Volkshuisvesting 2005, 2006, 2007
Brieven Ministerie VROM prestatieoordeel 2005, 2006, 2007
Management letters Deloitte 2005, 2006, 2007, 2008
Imago onderzoek periode december 2004-januari 2005
Woonquest: rapportage woonwensen (senioren) Alphen aan den Rijn (2007)
Rapport van feitelijke bevindingen inzake het volkshuisvestingsverslag 2008
Samenwerkingsovereenkomst tussen Vereniging Huurdersraad Albaniana en Woningstichting Alphen aan den Rijn (15-11-1999)
USP-bewonersscan 2005
samenwerkingsovereenkomst woonzorgwijk Saffierstraat
Samenwerkingsovereenkomst uitvoering MOP Stedelijke Vernieuwing 2005-2009
Convenant Woonruimteverdeling Rijnstreek 2009
Woonconvenant Wvg – Stichting Zorgwijzer 11-7-2001
Intentieovereenkomst inzake de te realiseren 'woonservicezone Nieuwe Sloot'

USP reparatieverzoeken (eerste half jaar 2008)
USP KTV (eerste half jaar 2008)
USP Nieuwe Klant (2008)
rapport dienstverlening september t/m december 2007
klanttevredenheidsonderzoek Nieuwe klant 2006
klanttevredenheidsonderzoek Nieuwe klant 2005
samenwerkingsovereenkomst wonenCentraal en Zorgkompas (2005)
intentieovereenkomst wonenCentraal en SKA (2008)
realisatieovereenkomst woonservicezone Nieuwe Sloot
bewonersenquête Plutostraat
rapport bereikbaarheidsonderzoek 2006 Telan
evaluatie Marsdiep (USP)
evaluatie Hercules (USP)
evaluatie Carmenplein (USP)
evaluatie Groene Dorp fase 2 (USP)
tevredenheid leden VVE (USP)
evaluatie huuradministratie (USP)
memo: strategielabels complexen (27-5-2008)
memo: selectiecriteria (15-2-2008)
bedrijfsvisie 2007-2015 Investeren in de toekomst, volkshuisvestelijke analyse
aanbiedingsbrief Implementatie Huur op Maat
aanbiedingsbrief Criteria verkoop
Buurt in de lift, ISV 2005-2009 een tussenbalans
Regionale prestatieafspraken rond Wonen, Zorg en Welzijn in Zuid-Holland Noord 2007-2020
Wijkanalyses en uitvoeringsprogramma Wonen, welzijn en zorg gemeente Alphen aan den Rijn
Uitvoeringsplan Wonen, Welzijn en Zorg 2009-2018
Toelichting managementinformatie mei 2009
Memo: visie beslisdocument Lupinesingel haalbaarheidsfase
Projectenoverzicht
Memo: start bouw AntarticA (uitvoeringsfase)
Memo: acquisitiestrategie onwikkellocaties wonenCentraal
Voorbeeld complexplan
Memo: ontwerp beslisdocument KLOP
Rolverdeling wonenCentraal vastgoedontwikkeling
Discussie Corporate Communicatie (RvC tweedaagse 3 en 4 juli 2009)
Corporate communicatieplan (7-5-2009 en oktober 2009)
Presentatie Investeringsafweging (16-4-2009)
Kaderbrief

Bijlage 5: Uitwerking beoordeling eigen doelen en ambities wonenCentraal

Prestaties 2006 – klant, leveranciers en partners

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2006	Real. 2006	Beoor- deling
Een overall tevreden klant	Klachten ingediend bij de klachtencommissie	<=3	0	9
Verbeteren klanttevredenheid proces meldpunt	Waardering voor de kwaliteit van reparatie	7	8,1	9
	Waardering telef.bereikbaarheid meldpunt	7,5	8	8
	Waardering communicatie meldpunt	7,5	7,8	8
	Waardering termijn klachtafhandeling	7	7,9	9
	Klacht in één keer afgehandeld	80%	88%	9
Verbeteren klanttevredenheid nieuwe klant	De verstrekte info over woning zelf	7	7,1	8
	Goede afhandeling dmv invullen 'ja'	75%	45%	5
Stimuleren participatie	Aantal bewonerscommissies	24	25	8
	Participatie van klanten in BC en werkgr.	120	216	9
	Participatie van klanten in buurtbeheer	40	30	6
Verbeteren kwaliteit bewonersparticipatie	Aantal afgesloten prestatiecontracten met BC	10	0	1

Prestaties 2007 – klant, leveranciers en partners

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2007	Real. 2007	Beoor- deling
Een overall tevreden klant	Klachten ingediend bij de klachtencommissie	<=2	1	8
Verbeteren klanttevredenheid proces meldpunt	Waardering voor de kwaliteit van reparatie	7,2	7,6	8
	Waardering telef.bereikbaarheid meldpunt	7,6	7,7	8
	Waardering communicatie meldpunt	7,6	7,6	8
	Waardering termijn klachtafhandeling	7,2	7,5	8
	Klacht in één keer afgehandeld	80%	77%	8
Verbeteren klanttevredenheid nieuwe klant	De verstrekte info over woning zelf	7	7,2	8
	Goede afhandeling dmv invullen 'ja'	75%	67%	7
	Goed meegedacht dmv invullen 'mee eens'	70%	74%	8
	Afspraken nagekomen dmv invullen 'ja'	90%	87%	8
Stimuleren participatie	Aantal bewonerscommissies	28	24	7
	Participatie van klanten in BC en werkgr.	150	217	9
	Participatie van klanten in buurtbeheer	35	31	7
	Aantal georganiseerde activiteiten vrijwilligers	6	7	9

Prestaties 2008 – klant, leveranciers en partners

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2008	Real. 2008	Beoordeling
Kwaliteit van de woning	Waardering kwaliteit van de woning	>7,2	7,8	8
Beschikbaarheid passende woning	Gem. aantal reacties op advertenties woonm	<30	51	5
Passend huisvesten primaire doelgroepen	% goedkope won verhuurd aan hoge inkomens	<15%	12,7%	8
Kwaliteit van dienstverlening	Goed meegedacht dmv invullen 'mee eens'	>70%	81%	9
	Afspraken nagekomen dmv invullen 'ja'	>85%	83%	7
	Waardering dienstverlening nieuwe woning	>7,2	7	7
	Waardering voor de kwaliteit van reparatie	>7,5	6,9	7
	Reparatieverzoek in één keer afgehandeld	>80%	90,7%	9
Aantal klachten	Klachten ingediend bij klachtencommissie	<2	0	9
Participatie huurders	Participatie van huurders	>200	273	9

Prestaties 2009 (tot mei 2009) – klant, leveranciers en partners

Prestatie-indicator	Doel 2009	Real. tot mei 2009
Gem. aantal reacties op advertenties	30	25
Aantal woningen beschikbaar tot de aftoppingsgrens	> 5.792	6.000
Percentage goedkope woningen verhuurd aan hoge inkomens	< 15%	13%
Kwaliteit van dienstverlening	>7	7,5

Prestaties 2006 – medewerkers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2006	Real. 2006	Beoordeling
wonenCentraal is een aantrekkelijke werkgever	Percentage ziekteverzuim	<5	3	9
	Ziekmeldingsfrequentie	<1,5	1,3	8
	Verloop medewerkers	<=10%	15,6%	5
wonenCentraal voert actief personeelsbeleid	Uitgaven collectief opleidingsprogramma	74	49	5
	Uitgaven individueel opleidingsprogramma	113	110	7

Prestaties 2007 – medewerkers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2007	Real. 2007	Beoordeling
wonenCentraal is een aantrekkelijke werkgever	Percentage ziekteverzuim	<5	2,84	9
	Ziekmeldingsfrequentie	<1,5	1,4	8
	Verloop medewerkers	<=10%	12,7%	6
wonenCentraal voert actief personeelsbeleid	Uitgaven collectief opleidingsprogramma	75	85	9
	Uitgaven individueel opleidingsprogramma	130	88	5

Prestaties 2008 - medewerkers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2008	Real. 2008	Beoordeling
wonenCentraal is een aantrekkelijke werkgever	Verloop medewerkers Verder gemeten via project Great place to work	<10%	13%	6
wonenCentraal voert actief personeelsbeleid	Percentage ziekteverzuim	<5%	3,56%	8
	Uitgaven collectief opleidingsprogramma	75	123	9
	Uitgaven individueel opleidingsprogramma	150	154	8

Prestaties 2009 (tot mei 2009) – medewerkers

Prestatie-indicator	Doel 2009	Real. tot mei 2009
Verloop medewerkers	<10%	4%
Percentage ziekteverzuim	<5%	3,5%

Prestaties 2006 – maatschappij

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2006	Real. 2006	Beoordeling
Passende verhuur van de doelgroep	% goedkope won verhuurd aan hoge inkomens	< 20	12,2	9
	Toename aantal woningen nieuwbouw	0	0	
	Aantal woningen groep Alpha	2.200	2.243	8
	Aantal woningen groep Alpha Comfort	3.250	3.222	8
	Aantal woningen tot 1 ^e aftoppingsgrens	6.500	6.494	8
	Aantal ontruiming	<=30	23	8
Gedifferentieerd woningaanbod gerealiseerd	Toename woningen groep GH door nieuwbouw	44	34	6
	Toename woningen groep Rstad door nieuwbouw	0	14	9
Zorg voor sociaal of medisch zwakkeren	% urgenten binnen 9 maanden huisvesting	>=90%	99%	9
	Taakstelling huisvesting vergunninghouders	100%	95%	7
Bevordering leefbaarheid in probleemgebieden	Aantal buurtbeheerprojecten	10	7	5
	Uitgaven in het kader van leefbaarheid	76	55	5
	Uitgaven in het kader van buurtbeheer	90	34	4
Passende woningen wonen en zorg	Aantal woningen extra verhuurd bij doelgroepen	10	3	4
	Aantal samenwerkingsverbanden bij doelgr.	3	3	8

Prestaties 2007 – maatschappij

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2007	Real. 2007	Beoordeling
Passende verhuur van de doelgroep	% goedkope won verhuurd aan hoge inkomens	<=15%	11,8%	8
	Aantal woningen groep Alpha nb	0	0	
	Aantal woningen groep Alpha Comfort nb	14	14	8
	Aantal woningen groep Alpha	2.200	2.206	8
	Aantal woningen groep Alpha Comfort	3.200	3.227	8
	Aantal woningen tot 1 ^e aftoppingsgrens	6.400	6.506	8
	Aantal ontruiming	<=30	19	9
Gedifferentieerd woningaanbod gerealiseerd	Toename woningen groep GH door nieuwbouw	42	42	8
	Toename woningen groep Rstad door nieuwbouw	15	15	8
Zorg voor sociaal of medisch zwakkeren	% urgenten binnen 9 maanden huisvesting	>=90%	>90%	8
	Taakstelling huisvesting vergunninghouders	100%	97%	7
Bevordering leefbaarheid in probleemgebieden	Aantal buurtbeheerprojecten	7	7	8
	Uitgaven in het kader van leefbaarheid	82	161	9
	Uitgaven in het kader van buurtbeheer	43	38	7
Passende woningen wonen en zorg	Aantal woningen extra verhuurd bij doelgroepen	10	10	8
	Aantal samenwerkingsverbanden bij doelgr.	3	3	8

Prestaties 2008 maatschappij

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2008	Real. 2008	Beoordeling
wonenCentraal levert maatschappelijke bijdragen	Aantal gekwalificeerde scholingsplaatsen	5	3	5
	Waardering doelgroepen over mij bijdragen	>7	Goed	8
	Aantal ontruiming	<20	8	9
	% urgenten binnen 9 maanden huisvesting	> 90%	100%	9
	Aantal buurtbeheerprojecten	>7	7	8
	Fin. bijdragen mij functies (ex buurtbeheer en leefb)	150	73	4

Prestaties 2009 (tot mei 2009) – maatschappij

Prestatie-indicator	Doel 2009	Real. tot mei 2009
Aantal ontruiming	<20	7
% urgenten binnen 9 maanden huisvesting	> 90%	98%

Prestaties 2006 – bestuur en financiers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel	Real.	Beoor- deling
		2006	2006	
Verruimen woningaanbod	Aantal nieuwbouwwoningen gestart	137	121	7
	Aantal nieuwbouw huurwoningen opgeleverd	44	68	9
	Aantal verkochte huurwoningen	70	74	8
Beheersen bedrijfsresultaat (* € 1.000)	Renteresultaat	8.357	8.462	8
	Saldo bijz lasten minus bijz baten	0	0	8
	Bedrijfskosten	10.202	9.831	7
	Planmatig onderhoud	18.888	11.083	5
	Onrendabele uitgaven	7.082	4.156	5
	Klachtenonderhoud	2.191	2.576	6
	Mutatieonderhoud	1.705	2.221	5
	Netto verkoopresultaat	7.131	9.007	9
Efficiënte bedrijfsvoering	Aantal leegstandsdagen bij mutatie	12	11,2	8
	Percentage leegstand tov netto huur	0,5	0,36	8
	Percentage huurachterstand eind van de maand	1	0,82	8
	% gecorrigeerde onderhoudsbegroting gerealiseerd	>=95%	70%	6
	Gem onderhoudskosten per klacht	197	205	7
Financiële continuïteit	Eigen vermogen	27.564	36.570	5
	Verwacht min verschil begrote tov min solvabiliteit	564	9.570	PM
	% (her)financiering en renteconversie	4,5	4,36	8
	Maximaal renterisico komende 12 maanden	<15%	7,5%	8
	Netto contante waarde per 31-12 (miljoen)	87	105	9
	Bedrijfswaarde per 31-12 (miljoen)	415	412	8
Toegang tot financiële markten	Minimale financieringsruimte in MJB periode	<=3	0	8

Prestaties 2007 – bestuur en financiers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel	Real.	Beoor- deling
		2007	2007	
Verruimen woningaanbod	Aantal nieuwbouwwoningen gestart	277	0	1
	Aantal nieuwbouw huurwoningen opgeleverd	39	39	8
	Aantal verkochte huurwoningen	50	64	9
Voldoen aan BBSH	Aantal nuanceringen MVRM	0	2	5
Beheersen bedrijfsresultaat (* € 1.000)	Jaarresultaat	-1.334	10.175	5
	Exploitatieresultaat vastgoed	-9.526	1.248	9
	Exploitatieresultaat leveringen en diensten	-311	-311	8
	Exploitatie dienstverlening WMR	-104	-104	8
	Exploitatie VvE-beheer en derden	-159	-159	8
	Renteresultaat	8.766	9.501	8
	Saldo bijz lasten minus bijz baten	0	0	8
	Bedrijfskosten	10.637	10.339	8
	Planmatig onderhoud	13.046	7.439	5
	Klachtenonderhoud	2.191	2.773	6
	Mutatieonderhoud	1.837	2.698	6
	Netto verkoopresultaat	5.423	7.741	9

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2007	Real. 2007	Beoor- deling
Efficiënte bedrijfsvoering	Aantal leegstandsdagen bij verkoop	150	224	5
	Aantal leegstandsdagen bij mutatie	12	11,6	8
	Percentage leegstand tov netto huur	0,5	0,38	8
	Percentage huurachterstand eind van de maand	1	0,75	8
	% gecorrigeerde onderhoudsbegroting gerealiseerd	>=95%	65%	5
	Gem onderhoudskosten per klacht	205	193	8
	Gem onderhoudskosten per mutatiewoning	1.931	3.180	3
Financiële continuïteit	Eigen vermogen	35.236	46.126	5
	Min verschil begrote tov min solvabiliteit	6.737	18.518	PM
	% (her)financiering en renteconversie	4,75	4,31	7
	Maximaal renterisico komende 12 maanden	<15%	3,94%	8
	Netto contante waarde per 31-12 (miljoen)	119	137	8
	Bedrijfswaarde per 31-12 (miljoen)	418	443	8
Toegang tot financiële markten	Minimale financieringsruimte in MJB periode	0	0	8

Prestaties 2008 - bestuur en financiers

Kritische succesfactor	Prestatie-indicator	Doel 2008	Real. 2008	Beoor- deling
Financiële continuïteit geborgd	Eigen vermogen op basis beleidswaarde 31-12	80	85	7
	Solvabiliteit op basis bedrijfswaarde 31-12	40,2%	42,6%	7
	Ratio obv hist kosten/algemene reserve 31-12	16,2%	15,7%	7
	Gecorrigeerd weerstandsvermogen CFV	>15%	30,6%	8
	Faciliteringsvolume WSW	> €0	10 mln	8
	Renterisico lager dan WSW norm	< 15%	0%	8
Voldoen aan BBSH	Aantal nuanceringen MVRM	0	0	8
Efficiënte bedrijfsvoering	Rendement op eigen vermogen	31,4%	12,6%	5
	Netto kosten alg beheer en adm kosten (per wgh)	721	811	6
	Aantal leegstandsdagen bij mutatie	<12	8,5	8
	Aantal leegstandsdagen bij verkoop	<175	128	8
Effectieve bedrijfsvoering	Onderhoudsprojecten gerealiseerd	>90%	59,5%	5
	Jaarresultaat voor belasting	13.210	6.360	7
	Aantal ontwikkellocaties in voorbereiding	9	9	8
	Aantal nieuwbouw huurwoningen gestart	78	0	1
	Aantal nieuwbouw huurwoningen opgeleverd	121	121	8
	Aantal huurwoningen verkocht en geleverd	190	41	4
	Aantal beschikbare huurwoningen aftoppingsgr	6.300	6.470	8

Prestaties 2009 (tot mei 2009) – bestuur en financiers

Prestatie-indicator	Doel 2009	Real. tot mei 2009
Restant faciliteringsvolume	>0	56 mln.
Rendement op eigen vermogen	>68,8%	60%
Aantal leegstandsdagen bij mutatie	<12	7
Aantal leegstandsdagen bij verkoop	<175	200

Bijlage 6: Uitwerking prestatieafspraken gemeente Alphen aan den Rijn en wonenCentraal

DOELGROEPEN			
Doelgroepgericht	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Woonoplossingen voor probleemgroepen	Gemeente en wonenCentraal streven gezamenlijk naar kortduurende opvang voor personen met acute woningnood	Intentie	2006-2007 creëren van 15-30 woningen en/of slaapplekken
Woningaanbod voor doelgroep senioren	wonenCentraal maakt interne analyse of 'opplussen' effectief is voor de huisvesting van senioren	Garantie	Uiterlijk in 2006 resulteert dit in een plan van aanpak voor het aanpassen van woningen voor de doelgroep senioren door wonenCentraal
Positie dak- en thuislozen op de woningmarkt	Dak- en thuislozen die voor hun uitkering ingeschreven staan in Gouda of Leiden komen moeilijk in aanmerking voor huurwoning in Alphen (kunnen geen binding aantonen met Rijnstreek)	Handeling	1 ^e kwartaal 2006 overleg gemeente, wonenCentraal met Stichting Woonmarkt Rijnstreek over de invoering van een praktische oplossing
Kernvoorraad	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Definitie huurgrenzen woningvoorraad	Handvat wordt geboden door huurgrenzen in het kader van de huursubsidie	Uitspraak	Als gezamenlijk referentiekader worden de BBSH-grenzen gehanteerd die aansluiten op de huursubsidie. De huurgrenzen worden conform ministerieel besluit aangepast
Gewenste omvang kernvoorraad in relatie tot doelgroep	Objectieve vaststelling nodig van de benodigde omvang van de kernvoorraad voor de aandachtsgroep	Handeling	Gemeente en wonenCentraal verrichten elke drie jaar een totaal woningmarktonderzoek naar de gewenste omvang van de woningvoorraad per huursegment en de interne PMC's van wonenCentraal Gemeente en wonenCentraal verrichten gezamenlijk onderzoek naar de benodigde omvang van de kernvoorraad. Resultaten beschikbaar uiterlijk 1-7-2006. Tot die tijd hanteert wonenCentraal 6.500 woningen
Woningtoewijzing	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Woningen voor status- en vergunninghouders	Vluchtelingen met een vaste of tijdelijke verblijfstatus moeten door de gemeente worden gehuisvest	Garantie	wonenCentraal staat garant voor de huisvesting van deze groepen

Woningtoewijzing vervolg	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Woningtoewijzing aan mantelzorgers	Mantelzorgers hebben geen voorrangpositie bij het huren van een woning. Wanneer ze van buiten de regio komen, is het vaak moeilijk een woning te huren. De gemeente zou deze mantelzorgers voorrang willen geven op de woningmarkt	Intentie	Op initiatief van de gemeente en in overleg met wonenCentraal worden condities vastgelegd om in 2006 maximaal 5 woningen bij voorrang aan mantelzorgers toe te wijzen. Op basis van dit experiment wordt mogelijke opname in een nieuw convenant Woonruimteverdeling Rijnstreek 2007 bekeken
Experimenten doorstroombevordering	Doorstroming stimuleren, met als doel passende huisvesting voor alle huishoudens. In het huidige convenant Woonruimteverdeling is geregeld dat in bijzondere gevallen op basis van andere criteria dan binding en registratieduur kan worden toegewezen	Handeling	De door wonenCentraal geselecteerde woningen voor deze experimenten worden met instemming van de gemeente benoemd. In het jaarverslag van de Stichting Woonmarkt Rijnstreek wordt opgave gedaan van alle woningtoewijzingen die onder de titel 'Experiment' hebben plaatsgevonden
Woningtoewijzingen buiten de woonruimteverdeling	Bij wonenCentraal melden zich ieder jaar dringend woningzoekenden waarin de regelgeving niet voorziet, maar waarin maatwerk dringend gewenst is.	Garantie	In deze gevallen (zoals tweedekansbeleid en overlastsituaties) wijst wonenCentraal maximaal 15 woningen per jaar toe buiten de huidige woonruimteverdeling. De verantwoording hierover vindt achteraf plaats conform de huidige werkwijze publicatie in de Woonmarktkrant
Convenant Woonruimteverdeling	Het convenant is geldig van 1-1-2005 tot 31-12-2006	Proces	Het convenant dient voor 1-1-2007 te worden vernieuwd
Woonwagens	Gezien de normalisatie van de woonwagens binnen de wetgeving (worden gezien als reguliere woningen) is het wenselijk dat woonwagens en standplaatsen ondergebracht worden bij een reguliere verhuurder, bij voorkeur wonenCentraal	Handeling	Dit wordt besproken door de gemeente en wonenCentraal. Uitgangspunt is om binnen de looptijd van de prestatieafspraken te komen tot overeenstemming over de condities en voorwaarden voor de overdracht van het eigendom cq beheer van de huurwoningen en standplaatsen.

WONINGAANBOD Onttrekkingen	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Verkoopbeleid 2005 ev	wonenCentraal verkoopt de komende jaren extra woningen (voor financiering van nieuwbouw, herstructurering en creëren van meer differentiatie op de woningmarkt)	Handeling	wonenCentraal verkoopt ongeveer 30 woningen extra per jaar boven op het lopende verkoopbeleid (ongeveer 20 woningen per jaar). Deze verkoop is verspreid over 12 complexen

Onttrekkingen vervolg	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Nieuwe verkoop	Bovengenoemd verkoopbeleid kan nog tijdens de looptijd van de prestatieafspraken bijgesteld worden. Bij de keuze van de complexen zal dan rekening worden gehouden met benodigde omvang van de kernvoorraad huurwoningen, de voorraad in de kleine kernen, het aantal benodigde woningen voor senioren/ zorg, differentiatie in buurten en wijken en de kwaliteit van het woningbezit alsook nieuwbouwplanning en sloop	Handeling	wonenCentraal informeert en consulteert de gemeente vooral als bijstelling van het verkoopplan 2005 ev nodig is
Sloop en compensatie	Op korte termijn ontwikkelt wonenCentraal geen sloopplannen.	Handeling	Het effect van eventuele sloop wordt getoetst aan de uitkomst van het woningmarktonderzoek in het kader van de kernvoorraad
Nieuwbouw	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Huidige nieuwbouwlocaties: aantal woningen, doelgroep en huurprijs	wonenCentraal heeft de ambitie om de komende jaren minimaal 750 huurwoningen te bouwen (een netto uitbreiding van 500 woningen boven op de vervanging van af te stoten verkoopwoningen en evt vervangende nieuwbouw in het kader van herstructurering) <ul style="list-style-type: none"> • 140 eenheden zijn al goedgekeurd en qua bouw gereed, in uitvoering of voorbereiding • 350 woningen in plannen op 3 locaties 	Garantie	<ul style="list-style-type: none"> • De gemeente garandeert wonenCentraal gedurende de looptijd van de prestatieafspraken een woningbouwcontingent van tenminste 200 woningen (minimaal 150 eg huur in de goedkope en middeldure sector in KLOP) • wonenCentraal garandeert op eigen initiatief de ontwikkeling van tenminste 120 huurwoningen in het goedkope en middeldure segment als netto toevoeging binnen de looptijd van de prestatieafspraken

Nieuwbouw vervolg	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
		Handeling	<ul style="list-style-type: none"> • gemeente en wonenCentraal maken concrete afspraken over door wonenCentraal te bouwen aantal woningen naar locatie, doelgroep en huurprijscategorie • tav de locatie KLOP zullen wonenCentraal en gemeente in overleg treden om te onderzoeken of de genoemde differentiatie van de Woonvisie aansluit bij vraag en aanbod in Alphen aan den Rijn en woningtypologie in Kerk en Zanen • indien er sprake is van de ontwikkeling van maatschappelijke voorzieningen door wonenCentraal op gemeentelijk grondbezit, dan gelden hiervoor de prijzen zoals die jaarlijks worden vastgelegd in het gemeentelijk grondprijnsbeleid <p>wonenCentraal wordt jaarlijks door de gemeente op de hoogte gesteld van het in de voorgaande afspraak bedoelde onderdeel van het gemeentelijk grondprijnsbeleid.</p>
Nieuwe nieuwbouwlocaties	De ambitie voor het bouwen van minimaal 800 woningen door wonenCentraal kan nog gedurende de looptijd van de prestatieafspraken worden bijgesteld. Enkele denkbare redenen zijn sloopplannen of gewijzigde marktomstandigheden.	Intentie	Bij evt nieuwe locaties wordt wonenCentraal in een vroegtijdig stadium geïnformeerd door de gemeente over mogelijke woningbouwprojecten. Hierbij geldt dat dit uitsluitend betrekking heeft op mogelijk geschikte locaties die in het bezit zijn van de gemeente. Hiertoe hebben de gemeente en wonenCentraal jaarlijks overleg

Nieuwbouw vervolg	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
		Handeling	de gemeente en wonenCentraal onderzoeken op kosten van wonenCentraal bij iedere levering van grond (muv Kerk en Zanen) wat financieel de gunstigste manier van leveren (wel of niet bouwrijp) is ivm het mogelijk te behalen BTW-voordeel
Toekomstige visievorming	Vooralsnog wordt er in Alphen aan den Rijn vastgehouden aan migratiesaldo nul, omdat dit in het streekplan Zuid-Holland oost is vastgelegd. Echter tegelijk wordt gesproken over een substantiële uitbreiding van het aantal woningen in Gnephoek/Oude Rijnzone. Dit biedt enerzijds kansen voor wonenCentraal. Anderzijds kan het niet tijdig anticiperen hierop ook een bedreiging vormen (leegzuigende werking op huidige huurvoorraad)	Intentie	De gemeente verstrekt inzicht in toekomstige grootschalige woningbouwontwikkelingen, hierbij ziet de gemeente wonenCentraal als natuurlijke partner
Herstructurering	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Herstructureringslocatie Thorbeckestraat	Gemeente is bezig met herijking van het masterplan Lage Zijde	Handeling	Gemeente en wonenCentraal zullen gezamenlijk de herontwikkeling omgeving Thorbeckestraat ter hand nemen op basis van uitgangspunten geformuleerd in een intentieovereenkomst inzake de aanpak Stadshart Lage Zijde. Deze intentieovereenkomst wordt in 2005 afgesloten
Nieuwe herstructureringslocaties	Argumenten om tot herstructurering over te gaan kunnen zijn: de stadsvernieuwingsopgave, naderend einde levensduur van complexen, verslechterend sociaal leefklimaat ook binnen ISV-wijk ed.	Handeling	Gemeente en wonenCentraal verplichten zich om voor 1-1-2007 onderzoek uit te voeren naar eventuele herstructureringslocaties. Dit onderzoek resulteert in afspraken over aangewezen locaties, het programma met een planning daarbij

Herstructurering ver- volg	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Herstructureringsproces	Het is van groot belang dat de gemeente en wonenCentraal vooraf afspraken maken over proces, samenwerking en communicatie	Proces	Per herstructureringslocatie worden afspraken gemaakt over rol, betrokkenheid en verantwoordelijkheid van alle betrokken partijen en de daarbij te hanteren werkwijze. Dit betreft in ieder geval afspraken over overlegstructuur, in- en externe communicatie en de financieel-juridische paragraaf.
Overig	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Keurmerken	De investeringen van Woonkeur hebben slechts bij bepaalde doelgroepen een verhoging van de woonkwaliteit tot gevolg	Handeling Intentie	Mbt renovatie en herstructurering worden tenminste de basismaatregelen uit het Convenant Duurzaam Bouwen (ondertekend in 1 ^e kwartaal 2006) gerealiseerd. Per project wordt zorgvuldig overwogen welke maatregelen in het kader van woonkeur toegevoegde waarde leveren. Op termijn wordt door wonenCentraal gestreefd naar een nota Duurzaam Bouwen waarin de integrale maatregelen voor nieuwbouw en bestaande bouw staan omschreven
Subsidiëring	De gemeente kan en wil wonenCentraal vanuit haar gedeelde verantwoordelijkheid op het woonbeleid waar mogelijk faciliteren. Een inzicht in en verstrekking van subsidies maakt hier onderdeel van uit	Intentie	De gemeente maakt mogelijkheden tot subsidiëring/ inzet incidentele middelen inzichtelijk die beschikbaar zijn voor opplussen, nieuwbouw, renovatie, herstructurering en specifiek maatschappelijke doelgroepen
Politiekeurmerk Veilig Wonen	In het verdelen is reeds met wonenCentraal overeengekomen dat haar woningen zullen voldoen aan het Politiekeurmerk Veilig Wonen.	Handeling	Bij nieuwbouw, ingrijpende renovatie of herstructurering draagt wonenCentraal er zorg voor dat de woningen voldoen aan de eisen gesteld in het PVV.

AFSTEMMING WONEN EN ZORG	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Rolverdeling	Op het gebied van wonen en zorg en de rolverdeling tussen partijen gaat het nodige veranderen	Handeling	De gemeente biedt voor 1-7-2006 inzicht in de consequenties van de invoering van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. In het bijzonder tav inrichting en exploitatie van Woonservicezones en de besteding van gelden in het kader van Zorg en Welzijn en specifieke projecten
Ontwikkeling woonservicezo- nes	Het aandeel senioren en hulpbehoevenden neemt toe. De gemeente en wonenCentraal willen deze huishoudens faciliteren bij het zo lang mogelijk zelfstandig wonen. Oa door het creëren van Woonservicezones	Handeling	De gemeente en wonenCentraal leggen hun gezamenlijke ambitie vast voor het creëren van meerdere woonservicezones (in ieder geval Nieuwe Sloot en mogelijk ook Stationsloctie). De gemeente treedt op als verantwoordelijk regisseur.
Woningen voor zorginstellingen	In toenemende mate is er sprake van scheiding tussen wonen en zorg. In dit kader is er vanuit zorginstellingen een grote vraag naar zelfstandige woonruimte voor cliënten; het huisvesten van deze personen in de reguliere huursector draagt bij aan het verkorten van de wachtlijsten in de zorg	Handeling	wonenCentraal stelt maximaal 15 woningen buiten de reguliere toewijzingsregels beschikbaar aan zorginstellingen en verantwoordt de verhuur van deze woningen achteraf op de gebruikelijke wijze en jaarlijks dmv het jaarverslag van de Stichting Woonmarkt Rijnstreek. Het aantal woningen wordt jaarlijks herijkt.

LEEFBAARHEID BUURTEN EN WIJKEN	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Gezamenlijk investeren in ISV-wijken	Dmv ISV is er sprake van kwaliteitsverbetering van de woon- en leefomgeving in steden en dorpen. ISV-wijken in Alphen aan den Rijn zijn: Groene Dorp, Stroomebuurt, Edelstenenbuurt, Plantenbuurt, Zeeheldenbuurt. Dit is een aanvulling op MOP2	Garantie Proces	<ul style="list-style-type: none"> Beide partijen erkennen het belang van buurtbeheer en de problemen rondom sommige groepen jongeren De gemeente en wonenCentraal spannen zich in om uitvoering te geven aan MOP2 ook in financiële zin <p>De gemeente zal, voor zover dit financieel mogelijk is, haar activiteiten in beheer en inrichting van openbare ruimten laten plaatsvinden in samenhang en gelijktijdig met de inspanningen van wonenCentraal</p>

LEEFBAARHEID BUURTEN EN WIJKEN	Uitwerking	Type afpraak	Uitwerking
Beheer Buiten- ruimte	Bij de hoogbouw is in grote mate van invloed op de leefbaarheid het 'schoon, heel en veilig' zijn van de woonomgeving. De inspanning die gemeente en wonenCentraal hierin verrichten dient als stimulans richting bewoners te werken	Garantie	De gemeente en wonenCentraal verplichten zich bij de hoogbouw het beheer ook zelf te blijven uitvoeren en niet volledig uit te besteden aan bewoners
Betrekken bewo- ners	Het betrekken van bewoners bij de inrichting en het beheer van de woonomgeving verdient aandacht om bewoners meer verantwoordelijk en betrokken te maken bij hun woonomgeving	Handeling	De gemeente en wonenCentraal betrekken bewoners bij hun wijk en geven hun nadrukkelijk inspraak bij het inrichten en beheer van openbare ruimte en bij de totstandkoming van woningbouwprojecten. Gedacht kan worden aan: buurtbeheer, groenvrijwilligers, klankbordgroepen, inspraakrondes, wijkbezoeken

OVERIG	Uitwerking	Type af- sprak	Uitwerking
Bestemmingsplan	Uitwisseling van kennis (wonenCentraal weet wat er speelt in de wijken waar zij bezit heeft) kan de kwaliteit van een bestemmingsplan ten goede komen	Proces	De gemeente betreft wonenCentraal tijdig en voor de publicatie van een voorontwerp of reguliere inspraakronde als er sprake is van (periodieke) bestemmingsplanwijziging in de buurten waar wonenCentraal bezit heeft of zal krijgen
Woonlasten voor inwoner	De woonlasten van met name de huurders uit de kernvoorraad dienen niet al te veel te stijgen. WonenCentraal kan sturen dmv huurbeleid; gemeente kan sturen dmv gemeentelijke lasten	Intentie	Gezamenlijk hebben de gemeente en wonenCentraal de intentie om de woonlastendruk voor inwoners van Alphen aan den Rijn te beperken
Vaststellen WOZ- waarde	De exploitatie van sociale woningen staat onder druk. Verkeerde inschattingen van de waarde heeft zowel voor de corporatie als de individuele huurder effect.	handeling	Bij de vaststelling van de WOZ-waardes zal de gemeente vooraf in overleg treden met wonenCentraal alvorens haar de beschikking toe te sturen
Structureel over- leg	Gemeente en wonenCentraal hebben een gedeelde verantwoordelijkheid voor het woonbeleid in Alphen aan den Rijn. Beide hebben belang bij een goede samenwerking	proces	2x per jaar overleg directie wonenCentraal en wethouders en directeuren Grondgebied en Bewoners over de voortgang van de prestatieafspraken en de samenwerking tussen partijen

OVERIG	Uitwerking	Type afspraak	Uitwerking
Incassobeleid wonenCentraal	Budgetbeheer, onderdeel gemeentelijke afdeling Sociale Zaken, wordt vooral ingezet in schuldsituaties van Alphense huishoudens (ook veel huurders van wonenCentraal)	Intentie	<ul style="list-style-type: none"> wonenCentraal wil in 1^e helft 2006 samen met de gemeente onderzoeken of de inzet van Budgetbeheer uitgebreid kan worden de gemeente heeft voor 1-7-2006 de structurele wachtlijst opgelost voor schuldhulpverlening via de afdeling Sociale Zaken
Rampen	De gemeente Alphen aan den Rijn heeft een nieuw rampenplan opgesteld. Onderdeel hiervan is het huisvesten van getroffen	Garantie	In geval van rampen waarbij herhuisvesting noodzakelijk is, spant wonenCentraal zich in om adequate (tijdelijke) huisvesting beschikbaar te stellen voor getroffen.

Bijlage 7: tabellen resultaten stakeholdersbijeenkomst wonenCentraal 2008

Prestaties afgelopen jaar

Stellingen	Eens	Oneens	Geen mening
wonenCentraal mag alleen onrendabel investeren in betaalbaar wonen en niet in maatschappelijk onroerend goed			
- overheid	28,8%	71,4%	-
- klanten	100,0%	-	-
- ZWO	18,2%	81,8%	-
- Markt en belangen	37,5%	52,5%	-
Skatepark: € 45.000 is oneigenlijk besteed geld			
- overheid	14,3%	85,7%	-
- klanten	66,7%	33,3%	-
- ZWO	15,4%	76,9%	7,7%
- Markt en belangen	37,5%	37,5%	25,0%
Leefbaarheid: wonenCentraal doet voldoende aan inzet van huismeesters			
- overheid	38,5%	23,1%	38,5%
- klanten	25,0%	75,0%	-
- ZWO	7,7%	7,7%	84,6%
- Markt en belangen	37,5%	-	62,5%

Rol van corporaties

Stellingen	Eens	Oneens	Geen mening
Corporaties zijn alleen bedoeld voor de onderkant van de samenleving			
- overheid	16,7%	83,3%	-
- klanten	33,3%	66,7%	-
- ZWO	7,7%	92,3%	-
- Markt en belangen	28,6%	71,4%	-
Het streven naar eigen financieel rendement vermindert het gezamenlijk maatschappelijk rendement			
- overheid	50,0%	50,0%	-
- klanten	100,0%	-	-
- ZWO	84,6%	7,7%	7,7%
- Markt en belangen	42,9%	28,6%	28,6%

Plannen voor 2009

Stellingen	Eens	Oneens	Geen mening
Nieuwe Sloot: koopwoningen moeten worden omgelabeld naar huurwoningen			
- overheid	45,5%	45,5%	9,0%
- klanten	100,0%	-	-
- ZWO	75,0%	8,3%	16,7%
- Markt en belangen	100,0%	-	-
Kop Sterrenlaan: wonenCentraal moet ook investeren in het plein als er geen woningen komen			
- overheid	100,0%	-	-
- klanten	-	33,3%	66,7%
- ZWO	88,9%	11,1%	-
- Markt en belangen	66,7%	33,3%	-
Huurprijsbeleid: wonenCentraal moet Huur op Maat invoeren			
- overheid	70,0%	20,0%	10,0%
- klanten	75,0%	25,0%	-
- ZWO	77,8%	22,2%	-
- Markt en belangen	100,0%	-	-
Nieuwbouw: wonenCentraal moet buiten Alphen aan den Rijn grondposities kopen			
- overheid	40,0%	50,0%	10,0%
- klanten	-	-	100,0%
- ZWO	61,5%	15,4%	23,1%
- Markt en belangen	77,8%	22,2%	-