

KWH

Maak kennis
met kwaliteit

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Woonconcept, Meppel

Rotterdam, juni 2010

Colofon

Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH)
Oostzeedijk 62
Postbus 4000
3006 AA ROTTERDAM
T 010 282 7088
F 010 213 3727
E kwh@kwh.nl
W www.kwh.nl

Visitatiecommissie:

- > de heer J. Blaauw (voorzitter)
- > mevrouw mr. H.D. Frantzen-Boeve (visitor)
- > de heer drs. ing. G.A. van Bortel (secretaris)

Inhoudsopgave

Voorwoord

0 Samenvatting	6
0.1 Beoordeling per ratio	6
0.2 Beoordeling per prestatieveld	7
0.3 Samenvattende scorekaart	8
0.4 De prestaties van Woonconcept: een recensie	9
1 Inleiding	11
1.1 Visitaties in de corporatiesector	11
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	11
1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woonconcept	14
1.4 Woonconcept en haar werkgebied: een impressie	14
1.5 Leeswijzer	14
2 Presteren naar opgaven (PnO)	16
2.1 De maatschappelijke opgaven in gemeente(n) waarin corporatie werkzaam is	16
2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	17
2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	24
2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	24
2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	25
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	25
3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	26
3.1 Missie en ambities	26
3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	26
3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	32
3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	32
3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	33
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	33
4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)	34
4.1 De belangrijkste belanghouders van Woonconcept	34
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	34
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	40
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	40
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	41
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	41
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	42
5.1 Enkele kerngegevens	42
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	43
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	45
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	46
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	46
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	47

6 Governance	48
6.1 Goed bestuur	48
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	49
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	50

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten
- V. Toelichting Huur op Maat Woonconcept
- VI. Toelichting leefbaarheidspiramide Woonconcept

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woonconcept die is uitgevoerd op basis van de KWH-Visitatiemethode. KWH is een door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland geaccrediteerde organisatie. Met behulp van deze visitatiemethode zijn de prestaties van Woonconcept, de kwaliteit van het maatschappelijk ondernemen en de borging hiervan beoordeeld.

Woonconcept heeft zich bijzonder ingespannen om deze visitatie mogelijk te maken. Zij heeft haar 'ramen en deuren opengegooid', de visitatiecommissie toegang gegeven tot haar belanghouders, huurdersvertegenwoordigers, toezichthouder, medewerkers en niet te vergeten een groot aantal beleidsdocumenten. Zij heeft zich hiermee kwetsbaar durven opstellen. Dit getuigt van durf en ondernemerschap en de bereidheid om te leren en verantwoording af te leggen.

Ik wil Woonconcept hartelijk danken voor haar bijdrage aan deze KWH-Visitatie en veel succes wensen bij de verdere groei en ontwikkeling van haar maatschappelijk ondernemerschap.

mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

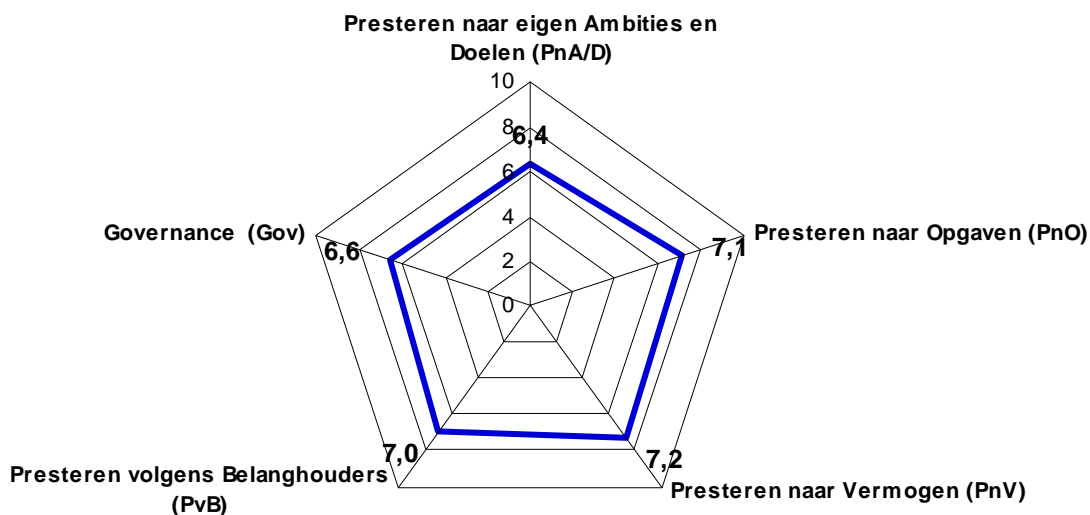
0 Samenvatting

In deze samenvatting geven wij in een notendop de uitkomsten van de maatschappelijke visitatie van Woonconcept.

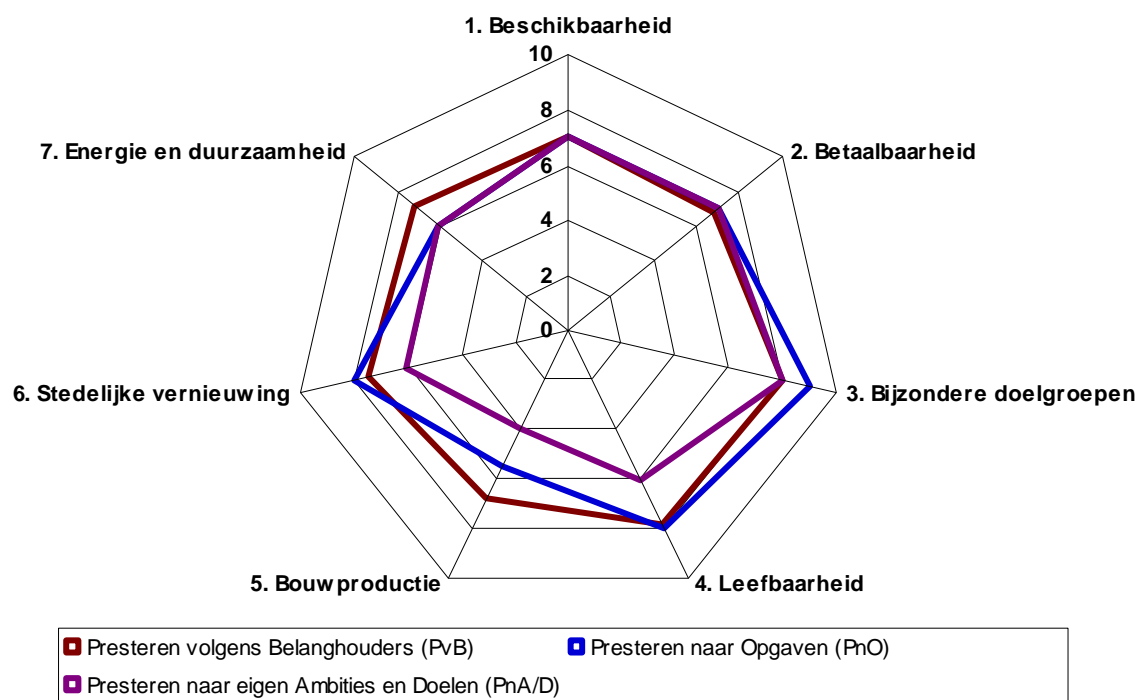
0.1 Beoordeling per ratio

In onderstaande figuur staan de scores die Woonconcept haalt op de verschillende ratio's (onderdelen) die we voor deze visitatie hanteren.

De prestaties van Woonconcept worden gemiddeld met een **6,9** gewaardeerd. De hoogste score, een **7,2**, wordt behaald op de ratio **Presteren naar Vermogen (PnV)**. De laagste score, een **6,4**, wordt gehaald op de ratio **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**. Wij zullen deze scores in deze rapportage toelichten..



0.2 Beoordeling per prestatieveld



De beoordeling van prestaties van Woonconcept op het gebied van eigen ambities en doelen (PnA/D) liggen op enkele onderdelen wat lager dan die van presteren naar opgaven (PnO) en presteren volgens belanghouders (PvB). Dit heeft twee oorzaken. Ten eerst heeft Woonconcept haar doelen en prestaties niet altijd even concreet en eenduidig opgeschreven waardoor het moeilijk te bepalen is of doelen daadwerkelijk zijn behaald. Daarnaast heeft Woonconcept zichzelf in de afgelopen jaren erg ambitieuze doelen gesteld die niet altijd zijn gehaald, maar waarvan Woonconcept ook niet altijd even duidelijk heeft vermeld waarom ze niet zijn behaald. De beoordeling van PnA/D wordt dus sterk beïnvloed door knelpunten in de eigen beleidscyclus van Woonconcept: concreet zeggen wat je gaat doen, doen je wat je zegt, uitleggen als dat niet zo is en verantwoorden wat je eraan gaat doen. Op dit punt ligt er voor Woonconcept een verbeteropgave. Vooral op het vlak van bouwproductie en leefbaarheid leidt dit euvel tot lage scores.

Uit Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghouders blijkt dat Woonconcept op veel prestatievelden bijzonder goede maatschappelijke prestaties levert. Op het vlak van de huisvesting voor bijzondere doelgroepen levert Woonconcept uitzonderlijke prestaties. Ook op het gebied van de stedelijke vernieuwing levert Woonconcept goede prestaties, waarbij de aanpak van de wijk Krakeel in Hoogeveen een echt voorbeeld project is. Dit wordt ook ondersteund door de waardering van belanghouders. De waardering van het prestatieveld bouwproductie ligt lager omdat Woonconcept de afgelopen jaren relatief zwaar heeft ingezet op de bouw van koopwoningen, duurdere huurwoningen en zorgvastgoed en zorgappartementen. Woonconcept heeft relatief weinig betaalbare huurwoningen opgeleverd.

0.3 Samenvattende scorekaart

In de onderstaande tabel is de beoordeling van Woonconcept in meer detail weergegeven. Een toelichting op de diverse onderdelen is opgenomen in de hoofdstuk 3 tot en met 6.

	I	II	III	IV	Totaal
		Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Opgaven (PnO)	7,2	8,5	7,3	5,0	7,1
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	9,0				
4. Leefbaarheid	8,0				
5. Bouwproductie	5,5				
6. Stedelijke vernieuwing	8,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	6,3	7,6	7,0	5,0	6,4
1. Beschikbaarheid	7,0				
2. Betaalbaarheid	7,0				
3. Bijzondere doelgroepen	8,0				
4. Leefbaarheid	6,0				
5. Bouwproductie	4,0				
6. Stedelijke vernieuwing	6,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,3	6,6	6,0	6,0	7,0
1. Beschikbaarheid	7,1				
2. Betaalbaarheid	6,8				
3. Bijzondere doelgroepen	7,9				
4. Leefbaarheid	7,8				
5. Bouwproductie	6,7				
6. Stedelijke vernieuwing	7,5				
7. Energie en duurzaamheid	7,2				

	I	II	III	IV	Totaal
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	
Wegingsfactor	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Vermogen (PnV)	7,3	7,7	6,8	6,5	7,2

	I	II				Totaal
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en Beleidsbeïnvloeding				
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid van belanghebbenden	Vermogen	
<i>Wegingsfactor</i>	20%	20%	20%	20%	20%	
Governance (Gov)	6,2	6,7	7,0	6,3	7,0	6,6

0.4 De prestaties van Woonconcept : een recensie

In deze paragraaf geven wij een samenvattend oordeel over de prestaties van Woonconcept op de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

Maatschappelijk ondernemer met lef en visie en overwegend goede prestaties

Woonconcept levert op de meeste prestatievelden goede maatschappelijke prestaties. Het is een actieve, innovatieve en ondernemende organisatie. In het bijzonder de prestaties op het gebied van leefbaarheid, stedelijke vernieuwing en maatschappelijk vastgoed zijn opvallend. De prestaties op het vlak van nieuwe betaalbare huurwoningen blijven echter achter.

De corporatie heeft bijzonder goede antennes voor maatschappelijke opgaven in én buiten haar werkgebied en wil daar ook een bijdrage aan leveren, zelfs als dat soms op gespannen voet staat met regelgeving.

Een organisatie waar de prestaties achter de ambities aan hollen.

Woonconcept is een maatschappelijk ondernemer met lef, visie en een brede taakopvatting. Die combinatie leidt tot een organisatie met hoge ambities, veel ideeën en initiatieven. De organisatie kan dat soms moeilijk bijbenen, waardoor de paradoxale situatie ontstaat dat de corporatie respectabele prestaties levert die toch achterblijven bij de geformuleerde doelen. Woonconcept wekt daardoor in haar maatschappelijk omgeving soms verwachtingen die zij niet altijd kan waarmaken.

Het verschil tussen ambitie en realisatie komt ook terug in de eigen bedrijfsvoering. De beleidsvisie 2006-2011 is leidend voor de activiteiten van Woonconcept. Dat zegt iets over de kwaliteit van dat document en het draagvlak binnen en buiten de organisaties. In jaarplannen worden doelstellingen gekwantificeerd, bijvoorbeeld in de vorm van investeringsbudgetten. De doelstellingen zelf worden in het jaarverslag onvoldoende concreet beschreven. De visitatiecommissie heeft geconstateerd dat activiteiten wel in lijn liggen met de beleidsvisie maar dat de doelstellingen uit het jaarplan vaak niet worden gerealiseerd en dat door Woonconcept maar beperkt wordt toegelicht waarom dat zo is.

Soms lastig en wispelturig

Woonconcept kan soms ietwat wispelturig reageren: schakelend tussen weloverwogen en impulsief, maar ook tussen gerichtheid op de maatschappij en gerichtheid op de eigen organisatie. Woonconcept is kritisch naar haar omgeving, bijvoorbeeld naar Aedes en de gemeenten in haar werkgebied, maar minder kritisch naar zichzelf.

Ondernemend en innovatief

Woonconcept gaat risico's niet uit de weg en is in staat om geld te verdienen met commerciële projecten in de koopsector en in dure huur projecten, terwijl veel corporaties op dergelijke projecten in deze moeilijke marktomstandigheden verlies lijden. Woonconcept heeft een goede vermogenspositie en gebruikt de kasstromen uit dit vermogen in voldoende mate voor het aanpakken van maatschappelijke opgaven.

Koerswijzigingen zorgt voor ruis

Door de economische crisis hebben veel organisaties te maken met veranderende agenda's en prioriteiten. Ook Woonconcept. De wijze waarop Woonconcept dit communiceert met haar maatschappelijke omgeving is niet altijd even duidelijk. Belanghouders signaleren dat Woonconcept aangeeft dat haar financiële mogelijkheden beperkt zijn en zij merken dat in projecten minder makkelijk met Woonconcept zaken gedaan kunnen worden. Die signalen vinden vooral plaats in het geruchten- en wandelgangencircuit. Sommige belanghouders hebben de indruk dat Woonconcept geen nieuw beleid heeft geformuleerd, anderen dat dit beleid er wel is maar nog niet gecommuniceerd.

Open en benaderbaar

Woonconcept is een bijzonder open en benaderbare organisatie. Het is een organisatie die actief nadenkt waar zij in haar werkgebied het verschil kan maken. Woonconcept heeft veel contacten met belanghouders, maar die belanghouders melden ook dat Woonconcept niet altijd oog heeft voor de doelen van haar samenwerkingspartners.

Risicobeheersing en governance nog in ontwikkeling

Risicobeheersing en doelmatigheid zijn voor verbetering vatbaar. Uit een door accountant PWC uitgevoerde evaluatie blijkt dat er voor Woonconcept nog belangrijke aandachtspunten liggen op het gebied van de verankering van de strategie binnen de eigen organisatie en de risicobeheersing van haar activiteiten. In het bijzonder op het vlak van het benoemen en analyseren van risico's binnen de processen projectontwikkeling en financieel beheer.

Woonconcept leeft de governancecode voldoende na en recente wijzigingen in de samenstelling van de RvC hebben de professionaliteit versterkt.

1 Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

De samenleving heeft het laatste woord als het gaat over het maatschappelijk presteren van corporaties, niet de overheid, maar ook corporaties zelf niet. Verticaal toezicht door de overheid maakt plaats voor 'horizontale' verantwoording aan de samenleving. Huurders, gemeenten en andere belanghouders kunnen nu gefundeerd hun maatschappelijk oordeel uitspreken over prestaties van woningcorporaties. Een nieuw systeem van maatschappelijke visitatie biedt daarvoor alle handvatten. Het nieuwe visitatiestelsel maakt objectief zichtbaar en meetbaar wat corporaties nu en straks kunnen betekenen voor bestuurders, toezichthouders, de rijksoverheid en vooral voor de huurders, de buurten en andere belanghouders.

Werking

Deelname aan maatschappelijke visitaties is verplicht voor corporaties die lid zijn van brancheorganisatie Aedes. Corporaties dienen zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. Eens per vier jaar krijgt elke corporatie een deskundige visitatiecommissie op bezoek, samengesteld door een geaccrediteerd bureau. Die commissie licht de corporatie door vanuit het perspectief van de opgaven in het werkgebied en vanuit de verwachtingen van gemeente, huurders en andere belanghouders in de directe omgeving. Wat presteert de corporatie werkelijk? Welk vermogen is daarvoor echt beschikbaar? Wordt dat vermogen voldoende benut? Wat vinden belanghebbenden van het presteren van de corporatie? Hoe worden zij in de dagelijkse praktijk betrokken bij het beleid? Ook telt mee welke doelen de corporatie zelf heeft en of ze wel alles doet wat in haar vermogen ligt om deze doelen te realiseren. De bevindingen worden zo veel mogelijk meetbaar gemaakt, geanalyseerd, beoordeeld en gerapporteerd volgens een uniforme methodiek. Het visitatierapport is openbaar. De beoordeling van de prestaties heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In Bijlage 1 Onderzoeksverantwoording is weergegeven op basis van welke meetschaal de beoordeling tot stand is gekomen.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

Woonconcept heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatiemethode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt de prestaties van Woonconcept conform het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0. Dit stelsel worden hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van Woonconcept door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

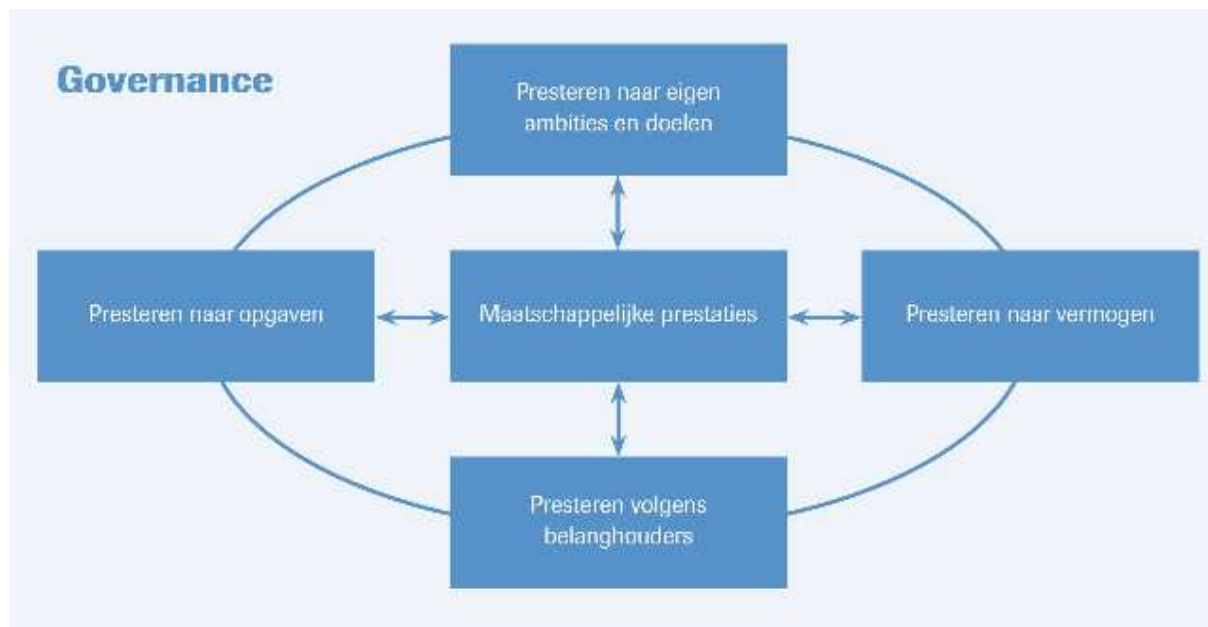
Deel I: beoordeling op basis van het visitatiestelsel "Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties" versie 3.0

Het onderzoek in deel I van het rapport omvat een beoordeling van geleverde prestaties afgezet tegen vijf ratio's: ten eerste de opgaven in het werkgebied zoals deze zijn vastgelegd in prestatieafspraken en de woonvisie van de gemeente. Daarnaast is gekeken naar de eigen prestaties in relatie tot de doelen en ambities van de corporatie, prestaties volgens belanghouders, het presteren naar (financieel) vermogen en ten slotte de kwaliteit van de besluitvorming / governance (zie figuur 1).

De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van documentanalyses, gesprekken met belanghouders, zoals de gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, wijkraden en bewonersvertegenwoordigers. Eveneens is gesproken met interne toezichthouders, directieleden, leidinggevenden, medewerkers en met de accountant van Woonconcept

Als onderdeel van de visitatie heeft Woonconcept een zelfevaluatie opgesteld en gegevens verzameld over de opgaven in haar werkgebied, haar doelen en ambities en de door haar geleverde prestaties. Woonconcept diende alle gegevens te onderbouwen met oorspronkelijke documenten, zoals beleidsplannen en jaarverslagen. Een nadere toelichting op de structuur en werkwijze van deze KWH-Visitatie is opgenomen in de onderzoeksverantwoording in de bijlagen.

Figuur 1. Structuur visitatiestelsel “Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties” versie 3.0

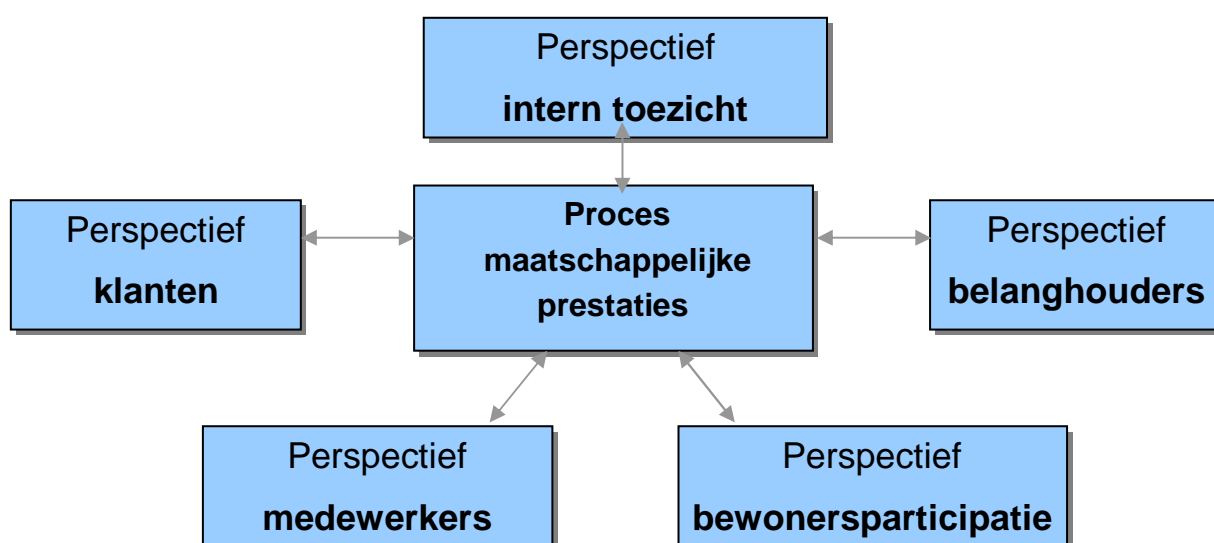


Het visitatiestelsel versie 3.0 gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

In het tweede deel van de KWH-Visitatie wordt de waardering van klanten en belanghouders voor het maatschappelijk presteren van de corporatie in beeld gebracht. Deze waardering wordt gemeten met delen van KWH-meetproducten zoals het KWH-Participatielabel, het KWH-Maatschappijlabel en KWH-Huurlabel. De meerwaarde van deel II van het rapport is dat naast het oordeel over prestaties ook een oordeel wordt gegeven over het beleidsproces van de corporatie en de mate waarin belanghouders tevreden zijn hierover aangevuld met de tevredenheid van klanten over de dienstverlening van de corporatie. Doordat gebruik wordt gemaakt van hele concrete normen en meetpunten, geeft het tweede deel van het rapport concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren.

Figuur 2. de perspectieven van KWH in schema



De visitatiecommissie zoekt in deel II verklaringen voor prestaties of het uitblijven daarvan. De sleutel kan bijvoorbeeld liggen in het interne toezicht, in de mate waarin de structuur, de bedrijfsvoering en de cultuur van de werkorganisatie zijn afgestemd op de ambities en externe opgave en uitdagingen van de corporatie, of in de frequentie en de diepgang van het overleg met de belanghouders. De visitatiecommissie kijkt niet alleen naar wat al is bereikt. Ze beoordeelt ook of er voldoende waarborgen zijn voor goed presteren in de nabije toekomst. Het is aan de visitatiecommissie om het presteren in perspectief te plaatsen en te komen tot een wijs en communiceerbaar oordeel.

De beoordeling van Woonconcept in het tweede deel van dit onderzoek heeft plaatsgevonden op basis van een uitgebreid stelsel van normen en meetpunten. In de onderzoeksverantwoording in de bijlagen is weergegeven hoe de beoordeling tot stand is gekomen.

1.3 Bijzondere aanpak visitatie Woonconcept

De wijze waarop de visitatie bij Woonconcept is aangepakt is bijzonder. De corporatie wilde zich laten visiteren door vertegenwoordigers uit de maatschappij. De visitatiecommissie is daarom samengesteld op basis van een open werving en selectie procedure onder de verantwoordelijkheid van KWH. In overleg met Woonconcept is een profielschets opgesteld. Deze profielschets is door KWH verwerkt in een wervingsadvertentie die is geplaatst in de NRC en een lokaal nieuwsblad. De campagne was gericht op het werven van twee visitatoren, waarvan één de rol van voorzitter kon vervullen. De visitatoren ontvangen voor hun werkzaamheden een passende vergoeding.

De belangstelling voor deze functies was groot. Uit de vele reacties heeft KWH een selectie gemaakt. Op basis hiervan heeft KWH samen met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de RvC gesprekken gevoerd met kandidaten en twee personen geselecteerd met een brede maatschappelijke achtergrond en veel bestuurlijke ervaring. De visitatoren hebben een korte training ontvangen waarin zij konden kennismaken met de corporatiesector, alsmede de methodiek voor maatschappelijke visitaties.

1.4 Woonconcept en haar werkgebied: een impressie

Woonconcept beheert met 145 FTE circa 12.500 woningen in Noordwest-Overijssel en Drenthe. De corporatie is met name actief in de gemeenten Assen, Hoogeveen, Meppel en Steenwijk. Daarnaast is Woonconcept in nog 7 plattelandsgemeenten in Drenthe, Overijssel en Groningen actief, vooral waar het gaat om het realiseren van zorgvastgoed.

Woonconcept profileert zich als een corporatie die de kwaliteit van leven centraal stelt. De corporatie ontwikkelt diverse nieuwbouwprojecten in de huur- en koopsector en werkt samen op het gebied van zorg en welzijn. Woonconcept richt zich steeds meer op de ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed zoals scholen, verzorgingstehuizen en multifunctionele centra. Zij werkt hiervoor samen met andere organisaties, zoals gemeenten, maatschappelijk werk, verpleeghuizen en thuiszorgorganisaties. Met zorginstellingen zoals Vanboeijen en Promens Care realiseert Woonconcept huisvesting ter bevordering van het zelfstandig in de samenleving functioneren van mensen met een beperking. Woonconcept is daarnaast actief in de verbetering van wijken en integratie van groepen die naast woonruimte ook zorg nodig hebben. Daarvoor werkt zij samen met onder andere buurtverenigingen, politie, gemeenten en welzijnsorganisaties.

Woonconcept profileert zich als een hybride organisatie die sociale en commerciële activiteiten combineert. Commerciële activiteiten zijn meestal ondergebracht in aparte bv's, waar de corporatie geheel of gedeeltelijk in participeert. In deze dochterondernemingen zijn activiteiten ondergebracht zoals vastgoedontwikkeling, onderhoudsfranchising en administratief en technisch beheer voor verenigingen en instellingen.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen. In deel I worden de prestaties van Woonconcept beoordeeld op basis van de visitatiemethodiek zoals die wordt beheerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SWWN). Dit deel toetst vooral de 'harde' prestaties en hoe deze door belanghouders worden gewaardeerd. In hoofdstuk 2 tot en met 5 bespreken wij de prestaties van Woonconcept vanuit diverse invalshoeken: de opgaven in het werkgebied van Woonconcept (PnO), de eigen ambities en doelen (PnA/D), de verwachtingen van belanghouders (PvB), de financiële mogelijkheden (PnV). In hoofdstuk 5 worden de kwaliteit van het bestuur en de mogelijkheden tot beïnvloeding van Woonconcept beoordeeld (Gov).

Deel II verdiept dit beeld door een aantal aanvullende perspectieven te belichten, namelijk dat van de klanten, belanghouders bewonersorganisaties, intern toezicht en medewerkers. Dit deel belicht meer de 'zachte' kant van Woonconcept. Er komen vragen aanbod zoals: hoe worden de producten en diensten van Woonconcept gewaardeerd door haar klanten, hoe beoordelen belanghouders de samenwerking met Woonconcept, voelen bewonersorganisaties zich voldoende ondersteund en serieus genomen, hoe geeft de Raad van Commissarissen invulling aan haar rol van toezichthouder en adviseur, krijgen medewerkers voldoende ondersteuning en richting om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Deze vragen komen in deel II aan bod in hoofdstuk 7. We sluiten het visitatierapport af met conclusies en aanbevelingen in hoofdstuk 8.

2 Presteren naar opgaven (PnO)

2.1 De maatschappelijke opgaven in het werkgebied van Woonconcept

In het kader van de eigen prestatie-evaluatie levert de corporatie een overzicht aan van opgaven in het werkgebied op elk van de prestatievelden. Per prestatieveld benoemt de corporatie de opgaven, geeft aan waar (in welke documenten) we deze opgaven kunnen terugvinden en in welke mate prestaties zijn gerealiseerd die bijdragen aan een oplossing voor deze opgaven.

Maatschappelijke opgaven op het terrein van wonen - maar dat geldt voor alle opgaven in de publieke sector - zijn moeilijk objectief te maken. De benoeming van een bepaalde situatie tot een maatschappelijke opgave en een aandachtspunt voor het woonbeleid vergt altijd een besluitvormingsproces waarbij een belangrijke rol is weggelegd voor democratisch gelegitimeerde instellingen. Op het gebied van wonen is dit vooral de gemeenteraad. Voor het beoordelen van de prestaties naar opgaven hebben we daarom aansluiting gezocht bij beleidsdocumenten, zoals prestatieafspraken en woonvisies die zijn vastgesteld door de gemeenteraad van de gemeenten waarin Woonconcept werkzaam is.

Woonconcept heeft woningen of ander vastgoed in 11 gemeenten. In de visitatie hebben wij in het bijzonder gekeken naar de prestaties in de gemeenten waar Woonconcept de meeste woningen heeft. Dit zijn Assen, Hoogeveen, Meppel en de gemeente Steenwijkerland (o.a. Steenwijk).

Woonconcept bezit ruim 325 sociale huurwoningen in Assen, in Hoogeveen zijn dat circa 3.300 woningen, in Steenwijkerland circa 3.150 en in Meppel zijn dat er circa 4.250.

Assen

Woonconcept is nog maar summier vertegenwoordigd in Assen. Gelet op de omvang van haar woningbezit in Assen is dit bescheiden. Daar waar zij in de overige plaatsen een stevige vinger in de huurmarkt heeft beweegt zij zich in Assen vooral in de duurdere sector en de niche markt. Zo is Woonconcept actief in het realiseren van zorgvastgoed, zoals een gezondheidscentrum en een zorgboerderij. Woonconcept heeft samen met collega-corporatie Actium prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Assen voor de periode 2006-2014. In deze afspraken wordt aandacht besteed aan opgaven op het vlak van nieuwbouw, stedelijke vernieuwing, verkoop van huurwoningen, huisvesting van kwetsbare groepen, complex-, buurt en wijkbeheer, leerlingbouwplaatsen en de inschakeling van de sociale werkvoorzieningschappen.

Meppel

Woonconcept is in Meppel een stevige speler wanneer het gaat om het aantal woningen in verhuur. Er zijn echter geen prestatieafspraken met de gemeente gemaakt, wel zijn er kaderafspraken die vooral beschrijven hoe partijen met elkaar willen omgaan. Gemeente en corporaties hebben een gezamenlijk woningbehoefteonderzoek laten uitvoeren. Op basis daarvan wordt gewerkt aan een woonvisie die op haar beurt een onderlegger voor prestatieafspraken moet worden. Het woningmarktonderzoek schetst Meppel als een 'leuke stad', waar niettemin de ontwikkelingen op de woningmarkt door de huidige economische situatie erg onzeker zijn. Wel verwacht men een aanhoudende vraag naar huurwoningen. Het onderzoek verwacht voor Meppel een stijging van het aantal huishoudens met een laag inkomen. De vergrijzing van de samenleving vraagt ook in Meppel om aanpasbaar bouwen en levensloopbestendige woningen in de nieuwbouw en de bestaande voorraad. Woonconcept beschikt in Meppel over aanzienlijke grondposities die echter door wet- en regelgeving soms niet gebruikt kunnen worden voor woningbouw.

Hoogeveen

Ook in Hoogeveen is Woonconcept een aanzienlijke stevige speler wanneer het gaat om het aantal verhuurde woningen. Daarnaast speelt Woonconcept een prominente rol in de aanpak van de wijk Krakeel. In de prestatieafspraken 2008-2014 hebben gemeente en corporatie afspraken gemaakt over nieuwbouw, wijkvernieuwing, woningverbetering, verkoop van huurwoningen, investeringen in duurzaamheid, de huisvesting van kwetsbare groepen, maatschappelijk vastgoed, complex-, buurt en wijkbeheer, bewonersparticipatie en werkgelegenheidsprojecten zoals leerlingbouwplaatsen. Woonconcept is in Hoogeveen nauw betrokken bij *De Smederijen*, een vernieuwende vorm van bewonersparticipatie.

Steenwijkerland

Woonconcept is in Steenwijkerland een stevige speler wanneer het gaat om het aantal verhuurde woningen. De corporatie heeft samen met collega-corporaties prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2009-2012. In deze afspraken worden vergrijzing en extramuralisatie genoemd als belangrijke maatschappelijke opgaven. Daarnaast worden per corporatie concrete aantallen genoemd, over te verkopen, nieuw te bouwen en levensloopgeschikt te maken woningen. Er zijn ook afspraken opgenomen over collectief particulier opdrachtgeverschap, grondprijzen, woonruimteverdeling, herstructurering, de herontwikkeling van inbreidingslocaties. Woningcorporaties zullen zich inspannen om woonlasten te beperken, de inbraakveiligheid van hun woningen te vergroten en de energieprestaties van hun woningen te verhogen. De afspraken zijn niet concreet uitgewerkt. Ten aanzien van bijzondere doelgroepen zullen gemeente en corporaties zich inzetten voor de realisatie van kleine woonvormen voor mensen met een functiebeperking en voor het huisvesten van statushouders en pardonners.

2.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten we toe hoe de scores op de Prestaties naar Opgaven tot stand komen. De maatschappelijke opgaven zijn ontleend aan gemeentelijke beleidsnota's en de prestatieafspraken die Woonconcept heeft afgesloten met de gemeente gemeenten in haar werkgebied.

De vermelde opgaven en prestaties zijn een samenvatting van een door Woonconcept uitgevoerde prestatie-evaluatie. Deze evaluatie is door de visitatiecommissie gecontroleerd op volledigheid en relevantie, en waar nodig aangepast.

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	9,0
4	Leefbaarheid	8,0
5	Bouwproductie	5,5
6	Stedelijke vernieuwing	8,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
	Totaal	7,2

Beschikbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	Woonconcept heeft met de gemeenten Assen en Hogeveen afgesproken dat 90% van leegkomende betaalbare woningen worden toegewezen aan huishoudens met lage inkomens. In Hogeveen en Steenwijkerland zijn ook afspraken gemaakt over de omvang van de voorraad betaalbare woningen. In Hogeveen moet die kernvoorraad minimaal 5.000 woningen blijven en in Steenwijkerland: mag die afnemen tot 4.000 woningen in 2012. In Meppel zijn geen afspraken gemaakt over beschikbaarheid.	Woonconcept beschrijft op corporatieniveau (niet op gemeentelijk niveau) hoeveel van de sociale huurvoorraad verhuurd is aan de doelgroep. Woonconcept komt uit op een percentage van gemiddeld 77%. Sinds de invoering van Huur op Maat, per 1 oktober 2008 kan Woonconcept geen afspraken meer maken over de omvang van de kernvoorraad omdat de huur afhankelijk is van de hoogte van het inkomen.
		Score	7

Toelichting:

- > Woonconcept levert voldoende prestaties op het vlak van beschikbaarheid. Verschillen tussen gemaakte afspraken en geleverde prestaties worden vooral veroorzaakt door de invoering van het nieuwe Huur op Maat beleid. De visitatiecommissie vindt de invoering van Huur op Maat een lovenswaardig initiatief om huren en inkomens op elkaar af te stemmen zonder dat dit leidt tot inkomenssegregatie. Dit initiatief past bij de voortrekkersfunctie van Woonconcept.
- > We willen hier wel enkele kanttekeningen bij plaatsen. Woonconcept geeft in diverse beleidsdocumenten aan dat slaagkansen van doelgroepen meer zeggen over de beschikbaarheid van betaalbare woningen dan afspraken over de omvang van de kernvoorraad. De visitatiecommissie heeft echter bij Woonconcept geen monitoringsystemen aangetroffen die de slaagkansen van verschillende doelgroepen in beeld brengen. Woonconcept geeft daarnaast aan dat zij de toewijzing van betaalbare woningen aan de primaire doelgroep niet per gemeente bewaakt maar voor de hele corporatie. Dit vinden wij ontoereikend als je wel per gemeente afspraken maakt over die toewijzing. Daarnaast betreft het grotendeels afzonderlijke woningmarktgebieden waardoor een aparte monitoring van woningtoewijzingen nodig is om een beeld te krijgen van de beschikbaarheid van betaalbare huurwoningen.
- > Op basis van gegevens die Woonconcept heeft aangeleverd bij het CFV, heeft de corporatie in de periode 2005-2008 92,7% van haar woningen bij mutatie 'passend' toegewezen. Slechts 3,9% werd 'te duur' toegewezen (simpel gezegd: laag inkomen in een te dure woning). en 3,5% te goedkoop. Voor de groep referentiecorporatie lagen deze percentages op respectievelijk 5,5% en 4,8%. Woonconcept heeft dus meer gericht toegewezen dan vergelijkbare corporaties.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	Woonconcept heeft met de gemeenten Assen, Hogeveen en Steenwijkerland afgesproken om woonlastenstijgingen beperkt te houden. Dit geldt dus ook voor gemeentelijke lasten. Met Meppel zijn geen	Om te voorkomen dat de huishoudens te hoge huurquotes betalen is er in de HuuropMaat systematiek rekening gehouden met de normen voor de verhouding huur/inkomen zoals die voor

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		afspraken over betaalbaarheid gemaakt.	huurtoeslag gelden en ook door het Nibud ¹ vastgesteld zijn. Woonconcept heeft de afgelopen jaren een inflatievolgende huurverhoging gehanteerd. Woonconcept heeft initiatieven genomen om via energiebesparende maatregelen woonlasten te beperken.
		Score	7

Toelichting:

- > Algemene bevinding is dat de maatschappelijke opgaven op het vlak van betaalbaarheid weinig concreet zijn geformuleerd. De geleverde prestaties zijn dat ook niet. Wij hebben ons daarom met name gebaseerd op benchmark gegevens uit de Corporatie in Perspectief rapportage 2009. Hieruit blijkt dat Woonconcept met een gemiddelde huurprijs van 395 euro per woning in 2008 in prijs kwaliteit verhouding uitgedrukt in percentage van de maximale huur beter scoort dan referentiecorporaties (Woonconcept: 64%, referentiecorporatie 68,8%) Wel stijgen huurprijzen bij Woonconcept sneller dan bij vergelijkbare corporaties. In de periode 2005-2012 zijn bij Woonconcept de huurprijzen met 12% gestegen, bij de groep referentiecorporaties 9%. Er lijkt bij Woonconcept sprake van een inhaalslag die het huurniveau dichterbij het gemiddelde in de sector brengt. Woonconcept beschikt over relatief veel goedkope woningen
- > In 2008 bestond 42,2% van haar woningbezit uit deze woningen, tegen slechts 26,4% bij de groep referentiecorporaties. Aan de andere kant heeft woonconcept tweemaal zoveel dure woningen boven de huurtoeslaggrens dan vergelijkbare corporaties (Woonconcept heeft 3,0% woningen boven de huurtoeslaggrens, tegen 1,4% voor de groep referentiecorporaties).

Bijzondere doelgroepen

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	Assen: binnen de nieuwbouwproductie zijn geen concrete afspraken gemaakt over het realiseren van zorg- en nultredenwoningen met Woonconcept. Er worden wel aantallen genoemd, maar deze hebben deels of helemaal geen betrekking op Woonconcept.	Woonconcept heeft in de periode 2006-2009 circa 280 nultredenwoningen gerealiseerd en aangekocht/geruild. Deels overlap en deels aanvullend hierop heeft Woonconcept circa 130 zorgunits gerealiseerd en aangekocht/geruild.
		Hoogeveen: er worden volgens de prestatieafspraken in Hoogeveen voldoende woningen voor senioren en mensen met een beperking gerealiseerd. Exacte aantallen per corporatie zijn niet genoemd.	Woonconcept heeft in 2008 circa 79 nultredenwoningen gerealiseerd. Er zijn geen zorgeenheden opgeleverd, maar er zijn wel 35 in aanbouw.
		Steenwijkerland: er zijn afspraken gemaakt over huisvesting van verschillende bijzondere groepen, deze zijn echter niet per corporatie beschreven. Wel is er afgesproken dat er minimaal 40% van de sociale woningbouw levensloopgeschikt	Naar verwachting gaat Woonconcept er in de periode 2009 t/m 2012 circa 200 bouwen. Inmiddels heeft zij 18 nultredenwoningen opgeleverd in 2009 en zijn 51 nultredenwoningen in aanbouw.

¹ Nibud = Nederlands Instituut : www.nibud.nl

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
		gebeurt.	
		Meppel: geen concrete afspraken.	In de gemeente Meppel zijn er 26 nulredenwoningen en 15 zorgunits gerealiseerd.
		Score	9

Toelichting:

- > Woonconcept heeft in haar prestatie-evaluatie de opgave op het vlak van bijzondere doelgroepen vooral opgevat als het aantal gerealiseerde nulredenwoningen. Hiermee doet Woonconcept zichzelf te kort. De prestaties op dit terrein zijn moeilijk te beoordelen omdat in gemeenten hierover veelal geen specifieke aantallen zijn afgesproken of niet per corporatie zijn benoemd.
- > De maatschappelijke opgave van bijzondere doelgroepen is echter veel breder dan alleen de fysieke bereikbaarheid. Woonconcept vervult een voorbeeldfunctie op het vlak van de huisvesting van bijzondere doelgroepen door haar bijdrage aan projecten die de integratie van mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking bevorderen; onder andere de wijk Krakeel in Hoogeveen. Ook de starterswoningen en woningen voor cliënten van Van Boeijen zijn lovenswaardige initiatieven.

Leefbaarheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	Woonconcept maakt een onderscheid waar het gaat om leefbaarheid. Enerzijds de projectmatige aanpak via wijkontwikkelingsplannen en herstructurering. Anderzijds de activiteiten die zijn gericht op structurele aandacht voor wijken en buurten. Herstructurering is uitgewerkt onder stedelijke vernieuwing	Woonconcept reserveerde in 2009 € 3.480.000,- in onrendabele toppen voor zorg- en maatschappelijk vastgoed. € 2.648.000,- in herstructurering en Wijkontwikkeling en € 3.266.587,- voor leefbaarheidsuitgaven als huismeester (excl. salariskosten) Vervanging cilindersloten bij mutatie, buurtbeheerbedrijven, seniorenactiviteiten, buurtgebonden activiteiten, projecten rond problematisch woongedrag en projecten die de sociale cohesie en de betrokkenheid van huurders vergroten zoals de Smederijen.
		Score	8

Toelichting:

- > 'Woonconcept is bijzonder actief op het gebied van leefbaarheid. Woonconcept heeft een soort Maslow-piramide ontwikkeld om verschillende vormen van leefbaarheid te onderscheiden en daar passende maatregelen aan te koppelen. Dit is bijzonder innovatief en helpt om het brede terrein van leefbaarheidsmaatregelen te structureren. Een kritische noot hierbij is dat Woonconcept haar doelen weinig concreet maakt en eveneens weinig beeld heeft van de effecten van haar leefbaarheidsinitiatieven. Er wordt nog veel gefocust op input, op geïnvesteerde euro's, als maatstaf. In gesprekken met vertegenwoordigers van Woonconcept wordt dit onderkent en men is bezig met het meer meetbaar maken van resultaten.
- > De prestaties op het vlak van leefbaarheid hebben wij bij Presteren naar Ambities/Doelen in meer detail besproken.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
5	Bouwproductie	Woonconcept zou in de periode 2006-2009, 521 woningen realiseren in de gemeente Assen.	Woonconcept heeft in deze periode 460 woningen gerealiseerd (exclusief aankopen).
		In Hoogeveen t/m 2009, bouwt Woonconcept 196 eenheden. Daarnaast zou de corporatie t/m 2014, 161 woningen verbeteren.	Woonconcept heeft tot en met 2009 circa 140 woningen opgeleverd. In 2009 waren er ook nog eens ruim 80 woningen in aanbouw. Daarnaast hebben 92 woningen een renovatiebeurt gehad, 94 woningen worden in 2009 en 2010 grondig aangepakt.
		In Steenwijkerland worden in de periode t/m 2015 circa 1000 woningen gerealiseerd.	In de gemeente Steenwijkerland heeft de corporatie in 2009, 81 woningen gerealiseerd.
		Meppel: geen harde uitspraken.	In de gemeente Meppel heeft Woonconcept in 2009, 43 woningen opgeleverd.
		Score	5,5

Toelichting:

- > Woonconcept heeft de afgelopen jaren veel woningen gebouwd. De nadruk lag in de afgelopen jaren vooral op de bouw van woningen in de koop- en de dure huursector. In Meppel zijn in de afgelopen periode geen betaalbare woningen opgeleverd. Woonconcept wijdt dit vooral aan de gemeente die geen bouwlocaties beschikbaar heeft gesteld. De visitatiecommissie is van mening dat een actieve corporatie als Woonconcept betere prestaties op dit punt had kunnen leveren. Zeker gezien het feit dat Woonconcept aanzienlijke grondposities heeft, die op basis van de CIP 2009 rapportage van het CFV in waarde per Verhuureenheid ruim het zesvoudige bedragen van vergelijkbare corporaties (waarde grondposities Woonconcept in 2008: € 3.528, referentiacorporatie: € 686,-) In de gemeenten Assen en Hoogeveen is het aantal opgeleverde woningen lager dan in de prestatieafspraken is vastgelegd. Op het vlak van onderhoud en woningverbetering lijkt Woonconcept minder inspanningen te leveren dan vergelijkbare corporaties.
- > Woonconcept schrijft een deel van de vertragingen toe aan gemeentelijk procedures.
- > Wij hebben in gesprekken met belanghouders opmerkingen gekregen dat Woonconcept zich wel erg sterk richt op projecten in de koop en dure huur en onderhoud en verbetering van de bestaande voorraad minder aandacht geeft. Dit wordt bevestigd door gegevens uit de CIP-rapportage. Woonconcept heeft de afgelopen jaren wel erg sterk ingezet op de bouw van koopwoningen. Uitgedrukt in een percentage van het woningbezit van Woonconcept, heeft de corporatie in de periode 2006-2008 jaarlijks 1,4% toegevoegd in de koopsector en slechts 0,7% in de huursector. Vergelijkbare corporaties bouwen -nog steeds uitgedrukt in een percentage van hun woningbezit- jaarlijks 0,4% koopwoningen en 1,1% huurwoningen. In haar prognoses voor de jaren 2009-2013 heeft Woonconcept zeer hoge ambities geformuleerd, namelijk een totale productie van 8,4% van haar woningvoorraad (2,5% nieuwbouwhuur, 0,1 % sloop, 2,3% aankoop huur, 1,5% verkoop huur en 2,5% nieuwbouw koop) . De totale productievoornemens van vergelijkbare corporaties liggen met 4,1% op minder dan de helft. Het is niet erg waarschijnlijk dat Woonconcept deze productie zal realiseren. Gemiddeld was Woonconcept over de periode 2006-2007 in staat om 40% van haar nieuwbouw huur prognose te realiseren. Echter, van de meest recent bij het CFV ingediende prognose werd het minst gerealiseerd. Zo gaf Woonconcept in 2007 aan dat zij in 2008 685 woningen zou opleveren. Dat werden er in realiteit slechts 190.

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	Assen: geen stedelijke vernieuwingsopgaven voor Woonconcept geformuleerd.	Geen prestaties vermeld
		Hoogeveen: In de toekomst minder richten op grote herstructureringsprogramma's met grootschalige sloop en vervangende nieuwbouw maar meer op transformatie van bestaand bezit door doelgroepwijziging en chirurgische ingrepen. Een voorbeeld is de aanpak van de Verzetsbuurt.	Woonconcept heeft in de wijk Krakeel in een periode van 11 jaar een grote herstructureringsopgave uitgevoerd waarin voor € 90.000.000,- aan nieuwbouw is gepleegd en € 35.000.000,- is geïnvesteerd in verbetering van de woonomgeving en in sociale projecten. Van de investeringen was € 35.000.000,- onrendabel.
		In de kaderafspraken voor Meppel is opgenomen dat corporaties als vanouds een belangrijk deel van herstructureringsopgaven voor hun rekening nemen. Dit is niet nader gespecificeerd.	Woonconcept heeft in Meppel het Wijkontwikkelingsproject Haveltermade in uitvoering. Dit is gestart in 1997 en nadert nu haar voltooiing. De totale kosten voor verbetering van de infrastructuur, de woonomgeving en versterking van de sociale structuur bedroegen € 8.000.000,- waarvan Woonconcept € 4.000.000 voor haar rekening heeft genomen.
		Steenwijkerland: in de toekomst zal meer aandacht gegeven worden aan het investeren in mensen en zullen verbeteringen kleinschaliger worden aangepakt.	Woonconcept heeft samen met de gemeente het herstructureringsplan Steenwijk West uitgevoerd waarin in de periode 1999-2009 een groot aantal ingrepen is gedaan om de kwaliteit van het woningbezit te verbeteren (sloop/nieuwbouw) Daarnaast is geïnvesteerd in verbetering van de woonomgeving waarbij door Woonconcept voor 50% is bijgedragen. Woonconcept heeft tot dusver € 7.750.000,- geïnvesteerd in Steenwijk West, waarbij ca € 3.000.000,- onrendabel is geïnvesteerd in nieuwbouw en ongeveer € 1.000.000,- aan versterking van de sociale structuur.
		Score	8,0

Toelichting:

- > De maatschappelijk opgaven op het vlak van de stedelijke vernieuwing zijn weinig concreet geformuleerd. De geleverde prestaties zijn vooral geformuleerd op basis van geleverde input (geïnvesteerde bedragen). Zowel de totale investering (90 miljoen) als de onrendabele top (30 miljoen) zijn aanzienlijk, maar op zichzelf moeilijk te beoordelen. Uit CFV-informatie uit de Corporatie in Perspectief rapportage blijkt dat Woonconcept haar investeringen concentreert in zwakke of gemiddelde wijken; 21% van haar woningbezit ligt in wijken die door het CFV als zwak zijn geclassificeerd en waar fysieke ingrepen noodzakelijk zijn. Woonconcept heeft in

2008 46% van haar nieuwbouwproductie in deze wijken geconcentreerd. De productievoornemens over de periode 2009 – 2013 lijken op basis van de CIP rapportages minder geconcentreerd op zwakke wijken. Productie-inspanningen sluiten meer aan bij de huidige omvang van haar woningbezit. Woonconcept heeft geen woningen in een van de 40 aandachtswijken.

- > Huurdervertegenwoordigers geven aan dat de herstructurering in Steenwijk-West erg lang geduurd heeft en ook nog niet af is. Ook ander belanghouders hebben grote twijfels over het vervolg in verband met de veranderende woningmarkt en financiële mogelijkheden van Woonconcept.

Energie en Duurzaamheid

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Gemeente Assen: inzet op energiebesparende maatregelen. Dit gebeurt in zowel de bestaande als de nieuwbouw. Ze willen een EPC realiseren die 50% lager ligt dan de landelijke norm. Bij nieuwbouw is CO2 neutraal bouwen het uitgangspunt. Partijen hebben een inspanningsverplichting om de kwaliteitseisen mee te nemen in de realisatie.	Voor haar gehele woningbezit investeert Woonconcept ca. € 1,0 miljoen, zonder huurverhoging, in haar bestaande woningbezit om een verbetering van de energielabeling te realiseren.
		Gemeente Hoogeveen: partijen streven zoveel mogelijk naar een toekomstbestendige kwaliteit. Partijen hebben een inspanningsverplichting om de kwaliteitseisen in de Nota Wonen 2005-2010 mee te nemen.	In mei 2009 is het MFA met brede school in Krakeel opgeleverd. Een project met een warmtepomp en WKO installatie.
		Gemeente Meppel: streven naar energielabel C en per 2014 geen woningen meer in F of G. Nieuwbouw wordt gerealiseerd met een energetische kwaliteit die 8 tot 12% lager ligt dan voorgeschreven. In 2008 een proefproject met een besparing van 30% en label B.	
		De Drentse woningcorporaties zijn een prestatieovereenkomst energie overeengekomen met de Provincie Drenthe. Jaarlijks vindt monitoring plaats.	De monitoring geeft een lichte kwaliteitsverbetering van de woningvoorraad aan. Voor de begroting 2011 is een inhaalslag in voorbereiding.
		Score	6,0

Toelichting:

- > De maatschappelijke opgaven zoals verwoord in prestatieafspraken hebben vooral het karakter van inspanningsverplichtingen. Het is moeilijk om de mate van doelrealisatie te bepalen. De gesignaleerde 'lichte kwaliteitsverbetering' van de woningvoorraad in Drenthe is een niet erg tastbare prestatie. Toch levert Woonconcept op veel punten een bijdrage aan energie en duurzaamheid maar is dat blijkbaar in de prestatie-evaluatie expliciet niet vertaald in maatschappelijke opgaven.
- > In de jaarverslagen van Woonconcept is voor de jaren 2007 en 2008 sprake van een doelstelling van € 2 miljoen investeringen in energiebesparende maatregelen. In 2007 werd hiervan € 500.000 gerealiseerd en in 2008 € 900.000.

2.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	8,5
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	9,0
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld.	8,0

Toelichting:

- > De corporatie beschikt over een goed beeld over ontwikkelingen in haar werkgebied. Woonconcept heeft duidelijke opvattingen over de lokale, regionale en landelijke opgaven. Soms zijn deze opvattingen gebaseerd op kwantitatieve gegevens, maar de corporatie lijkt ook veel te doen vanuit een 'buikgevoel' over wat nodig en mogelijk is. Dit wordt ook geïllustreerd door samenwerkingspartners die aangeven dat Woonconcept de uitkomsten van woningbehoefteonderzoek soms omschrijft als cijferfetisjisme als de groeipotenties uit die onderzoeken lager zijn dan wat Woonconcept verwacht.

2.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	7,3
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	8,0
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,0
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,0

Toelichting:

- > In haar Beleidsplan 2006-2011 heeft Woonconcept een aantal centrale thema's benoemd, zoals leefbaarheid, betaalbaarheid en toekomstgerichtheid. In werkplannen en afdelingsplannen worden deze thema's uitgewerkt in concrete doelen. Uit beleidsnotities van de corporatie, vaak per thema en per gemeente uitgewerkt, blijkt ook dat de corporatie analyseert welke organisaties en partijen nodig zijn om doelen te bereiken.

2.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	5,0
IV.1	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	7,0
IV.2	De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	3,0

Toelichting:

- > De corporatie meet via haar Balanced Score Card of de doelstellingen in haar werkplan gerealiseerd zijn en vermeldt in haar jaarverslag ook de resultaten ten opzichte van haar doelstellingen. In het jaarverslag wordt echter niet expliciet vermeld waarom bepaalde doelen niet zijn gehaald. We hebben eveneens geen rapportages aangetroffen waarin de corporatie aangeeft wat zij gaat doen om de geplande doelen alsnog te realiseren.

2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,2
II Kennis en inzicht	10%	8,5
III Planning	10%	7,3
IV Monitoring	10%	5,0
Totaal		7,1

Toelichting

- > Woonconcept scoort een ruime voldoende voor haar presteren naar maatschappelijke opgaven.
- > Voor haar kennis en inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied, landelijk en regionaal, voordoen scoort de corporatie zelfs een goed tot zeer goed. Woonconcept is in de regio een van de voorlopers in het agenderen van maatschappelijke problemen en het zoeken naar –vaak innovatieve- oplossingen.
- > De wijze waarop Woonconcept opgaven via haar meerjaren beleidsvisie jaarlijks uitwerkt in werkplannen beoordeelt de visitatiecommissie met een ruime voldoende. De beleidsvisie is de afgelopen jaren duidelijk herkenbaar in het handelen van de corporatie.
- > De monitoring van maatschappelijke opgaven scoort een 'bijna voldoende'. Deze matige score wordt vooral veroorzaakt door de zeer lage score voor het expliciet stilstaan bij oorzaken van onderpresteren en het vervolgens formuleren van verbeteracties. Dit zelfcorrigerend vermogen is bij Woonconcept nog onvoldoende ontwikkeld.

3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

3.1 Missie en ambities

Woonconcept wil veilige en betaalbare huisvesting verschaffen voor diegenen die daar niet zelf in kunnen voorzien. Zij neemt daarnaast haar verantwoordelijkheid voor het bevorderen van de leefbaarheid in haar werkgebied.

Woonconcept wil vanuit een oprechte en sociale betrokkenheid meewerken aan de kwaliteit van de samenleving en voor de kwaliteit van leven van ieder individu. Dat doet ze vanuit richtinggevende waarden als betrokkenheid, transparantie, samenwerking, integriteit, enthousiasme, professionaliteit en klanttevredenheid.

In haar Beleidsvisie 2006-2011 heeft Woonconcept ambities geformuleerd over de volgende prestatievelden:

- > Transparantie en samenwerking
- > Leefbaarheid
- > Betaalbaar wonen
- > Bouwen
- > Toekomstgerichtheid
- > Financiële stabiliteit

3.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties

In onderstaand overzicht lichten wij toe hoe de scores op de Prestaties naar eigen Ambities en Doelen tot stand komen. Het overzicht is door Woonconcept aangeleverd en door de commissie getoetst.

Op basis van de geleverde prestaties in verhouding tot de eigen doelen en ambities van Woonconcept komt de visitatiecommissie tot de onderstaande beoordeling.

De vermelde doelen, ambities en prestaties zijn een samenvatting van een door Woonconcept uitgevoerde prestatie-evaluatie. Deze evaluatie is door de visitatiecommissie gecontroleerd op volledigheid en relevantie, en waar nodig aangepast.

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

	Prestatieveld	Beoordeling
1	Beschikbaarheid	7,0
2	Betaalbaarheid	7,0
3	Bijzondere doelgroepen	8,0
4	Leefbaarheid	6,0
5	Bouwproductie	4,0
6	Stedelijke vernieuwing	6,0
7	Energie en duurzaamheid	6,0
	Totaal	6,3

Beschikbaarheid

1	Beschikbaarheid	Woonconcept probeert met het huurbeleid Huur op Maat de woningen passend te verdelen, gebaseerd op het gezinsinkomen van de belangstellenden. Met ingang van 1 oktober 2008 worden alle woningen in Assen, Hoogeveen en Steenwijkerland via Huur Op Maat aangeboden en per 1-1-2009 ook in de gemeente Meppel.	Circa 76% van de Huur op Maat woningen wordt verhuurd aan de doelgroep (huishoudinkomen tot de huurtoeslaggrens).
		Score	7,0

Toelichting:

- > Woonconcept is als een van de eerste corporaties in Nederland in 2008 begonnen met Huur op Maat. In deze methodiek wordt gewerkt met inkomensafhankelijke huren. De score is vooral gebaseerd op de Huur op Maat methodiek als innovatief element om woningen voor zowel lage als midden inkomens betaalbaar te houden zonder dat woningen met lage huren worden verhuurd aan huishoudens met hogere inkomens.

Betaalbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	Woonconcept heeft streefhuur van gemiddeld 71% van de maximale huur.	Eind 2008 bedroeg de gemiddelde huurprijs bij Woonconcept 64% van de maximale huur.
		Woonconcept wil met haar koopprogramma betaalbare koopwoningen op de markt brengen die bereikbaar zijn voor starters	Woonconcept heeft de afgelopen jaren ruim 330 bestaande huurwoningen verkocht, waarvan ruim 25% aan zittende huurders.
		Score	7,0

Toelichting:

- > De door Woonconcept genoemde doelen en prestaties zijn moeilijk te beoordelen omdat de corporatie haar doelen en ambities weinig meetbaar heeft geformuleerd. De prestaties worden gewaardeerd met een 7, vooral door de in vergelijking met andere corporaties gunstige prijs/kwaliteit verhouding en de brede blik van Woonconcept op betaalbaarheid. Zij spant zich in om door het verminderen van energie- en waterverbruik de woonlasten te verlagen en Woonconcept maakt met de gemeenten in haar werkgebied afspraken om gemeentelijke belastingen en andere lasten beperkt te houden.
- > Woonconcept heeft in haar jaarlijkse werkplannen betaalbaarheid vooral vertaald in het gemiddelde percentage van de maximale huur en de omvang van de jaarlijkse huurverhoging. Woonconcept streeft naar een jaarlijkse verhoging van de huurprijs in percentage maximale huur van 1 procentpunt. In 2007 was het doel om op 63% uit te komen en in 2008 op 64%. Deze doelen zijn behaald. Op zichzelf leidt deze doelstelling niet tot een betere betaalbaarheid. Woonconcept zit met dit percentage nog ver onder het landelijk gemiddelde van 71%.

Bijzondere doelgroepen

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	Woonconcept wil het aantal zorgseenheden en nultredenwoningen laten stijgen.	Woonconcept heeft in de periode 2006 t/m 2009 circa 585 zorgseenheden (circa 31% van de totale nieuwbouwproductie) en 681 nultredenwoningen (circa 36% van het totaal) gerealiseerd en aangekocht. De corporatie beschikt nu ongeveer over circa 1.000 zorgseenheden en 2.450 nultredenwoningen
		Woonconcept werkt samen met gemeenten, om voorzieningen te realiseren binnen de WVG/(tegenwoordig)WMO in haar woningvoorraad.	Momenteel bezit Woonconcept circa 2.300 woningen waar een WVG/WMO aanpassing heeft plaatsgevonden.
		Score	8,0

Toelichting:

- > Woonconcept is bijzonder actief in het bouwen van maatschappelijk vastgoed voor bijzondere doelgroepen. De door Woonconcept aangeleverde doelen en prestaties (zie bovenstaande tabel) zijn onvoldoende specifiek en tijdgebonden om te kunnen beoordelen.
- > Het oordeel van de visitatiecommissie is daarom gebaseerd op de door Woonconcept in de afgelopen jaren gerealiseerde voorbeeldprojecten die gericht zijn op de huisvesting van bijzondere doelgroepen, zoals een aantal wooncomplexen voor verstandelijk gehandicapten die Woonconcept in samenwerking met organisaties zoals Van Boeijen heeft gerealiseerd.

Leefbaarheid

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	In haar Beleidsvisie 2006-2011 stelt Woonconcept dat zij zich verantwoordelijk voelt voor de gemeenschap en zal deze verantwoordelijkheid waar nodig ook nemen, waarbij de focus ligt bij de sociaal zwakkeren binnen onze samenleving. Woonconcept schaarft dit onder de noemer "leefbaarheid". Om dit brede begrip af te bakenen maakt Woonconcept gebruik van de leefbaarheidspiramide, gebaseerd op de behoeftepiramide van Maslow. De leefbaarheidspiramide geeft de hiërarchie aan in de verschillende aspecten van leefbaarheid. Deze piramide is in bijlage VI nader toegelicht.	Woonconcept onderneemt op het gebied van leefbaarheid een groot aantal activiteiten die in lijn liggen met haar Beleidsvisie, zoals het aanmelden van huurders met financiële problemen voor begeleidingstrajecten van verschillende partnerorganisaties waarmee Woonconcept nauw samenwerkt.
		Score	6,0

Toelichting:

- > Woonconcept heeft met haar Maslow-piramide duidelijk aangegeven op welke terreinen zij een bijdrage wil leveren aan de leefbaarheid, maar in de beleidsvisie is dat niet verder geconcretiseerd. Het is voor de visitatiecommissie daarom moeilijk te beoordelen of de prestaties van Woonconcept voldoende zijn. Doet de corporatie genoeg, of had zij meer kunnen doen.
- > De concretisering van leefbaarheidsdoelen heeft wel plaatsgevonden in de jaarlijkse werkplannen.

- > De visitatiecommissie geeft op het prestatieveld leefbaarheid een oordeel in twee delen: een 8 voor prestaties naar doelen in de Beleidsvisie 2006-2011 en een 4 voor prestaties naar jaarlijkse werkplannen. Het gemiddelde wordt een 6. Dit doen wij omdat de prestaties van Woonconcept op het gebied van leefbaarheid wél duidelijk in lijn zijn met de Beleidsvisie 2006-2011, maar de concrete realisaties in de regel onvoldoende aansluiten bij de doelstellingen uit de jaarlijkse werkplannen. Wij hebben in het bijzonder gekeken naar de meest recente werkplannen waarvoor prestaties in een openbaar jaarverslag zijn verantwoord, namelijk over de jaren 2007 en 2008.
- > In haar jaarverslagen presenteert Woonconcept concretere doelen en prestaties dan zij in de prestatie-evaluatie voor deze visitatie heeft gedaan. De meeste prestaties op het vlak van leefbaarheid zijn lager dan de doelen die Woonconcept zelf heeft geformuleerd. Zo stond voor 2007 een investering van € 25.000 gepland voor achterpadverlichting, in 2008 was de geplande investering € 60.000. De daadwerkelijke investering in beide jaren gecombineerd was € 12.000; slechts 14% van de norm. In het jaarverslag is geen toelichting op het verschil opgenomen. Gelijkwaardige conclusies zijn te trekken over andere leefbaarheidsdoelstellingen zoals kunst in de wijk en bijdragen aan buurt- en speeltuinverenigingen. Voor beide activiteiten gecombineerd had Woonconcept een investering van € 85.000 genormeerd. Over beide jaren werd slechts € 8.800 daadwerkelijk geïnvesteerd; slechts 10% van de door Woonconcept zelf geformuleerde doelstelling. In 2007 was € 2,2 miljoen als norm opgenomen om te investeren in de leefbaarheid van de woonomgeving, hiervan is slechts € 0,6 miljoen gerealiseerd.
- > Woonconcept biedt internet faciliteiten voor ouderen in 4 seniorencomplexen. Dit is een mooie prestatie, maar het blijft achter bij het doel van 7 wooncomplexen met internetverbinding die Woonconcept voor zichzelf heeft bepaald. De aandacht die Woonconcept aan leefbaarheidsactiviteiten besteedt is lovenswaardig, maar de visitatiecommissie kan niet anders dan constateren dat de corporatie de door haar zelf geformuleerde doelen op dit gebied in de regel niet realiseert.

Bouwproductie

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	Woonconcept wil in de periode 2006-2012 (op basis van een cyclus van 7 jaar) circa 2.500 woningen realiseren of aankopen.	Woonconcept heeft in de periode 2006 t/m 2009 (5 jaar tijd) 579 huurwoningen gerealiseerd of aangekocht en 330 zorgplaatsen gerealiseerd. Daarmee zit de corporatie ultimo 2009 op 36% van haar ambitie.
		Score	4,0

Toelichting:

- > Op basis van ambitie had Woonconcept van 2006 t/m 2009 57% van haar bouwproductie gerealiseerd moeten hebben. De daadwerkelijke realisatie is 36%. De realisatie ligt daarmee ongeveer 2/3 lager dan de doelstelling.

Stedelijke vernieuwing

	Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	Woonconcept wil een actieve bijdrage leveren aan de leefbaarheid in de gebieden waar zij actief is. Dat doet ze samen met anderen.	Woonconcept heeft in Steenwijk (Steenwijk West) Meppel (Haveltermade) Hoogeveen (Krakeel en Verzetsbuurt) samen met de gemeenten wijkplannen ontwikkeld, met als doel de woningen, de woonomgeving en de wijkvoorzieningen te verbeteren (b.v. door de realisatie van brede scholen, multi-functionele

Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
		centra).
	Score	6,0

Toelichting:

- > Zowel de doelen als de geleverde prestaties op het vlak van stedelijke vernieuwing zijn door Woonconcept in haar zelfevaluatie weinig meetbaar geformuleerd. In haar jaarverslag heeft Woonconcept aangegeven in 2008 € 4,5 miljoen te willen investeren in herstructurering. Hiervan is daadwerkelijk € 3,5 miljoen gerealiseerd. Voor 2007 had Woonconcept zich als doel gesteld om € 5 miljoen te investeren in infrastructuur en sloopkosten herstructurering. Hiervan is slechts € 1 miljoen gerealiseerd.
- > Evenals bij het onderdeel leefbaarheid, geeft de visitatiecommissie op het prestatieveld stedelijke vernieuwing een oordeel in twee delen: een 8 voor prestaties naar de doelen opgenomen in de Beleidsvisie 2006-2011 en een 4 voor prestaties ten opzichte van de jaarlijkse werkplannen. Het gemiddelde wordt een 6.

Energie en duurzaamheid

Prestatieveld	Ambities / Doelen	Prestaties
7	Energie en Duurzaamheid	Woonconcept heeft Energie en Duurzaamheid opgenomen in haar beleidsvisie onder het thema Toekomstgerichtheid. Na het vaststellen van de Beleidsvisie is het Milieubeleidsplan en het Uitvoeringsprogramma vastgesteld. De activiteiten om de doelen uit het beleidsplan te realiseren zijn opgenomen in afdelingsplannen en begrotingen.
		Toepassing van een EPC-eis bij nieuwbouw, die 10% scherper is dan de wettelijke eis.
		Het EPC beleid maakt onderdeel uit van het nieuwbouwproces.
		Bereiken van een woningbestand met minimaal energielabel D in 2013.
		Doel is nog niet bereikt, de jaarlijkse monitoring geeft de voortgang weer. Het investeringsprogramma maakt deel uit van de meerjarenbegroting onderhoud. <i>Noot: de visitatiecommissie heeft geen jaarlijkse monitor aangetroffen.</i>
		Oprichten van een BV voor het onderbrengen van de exploitatie van duurzame energiesystemen zoals WKO met warmtepompen en het in ontwikkeling nemen van WKO installatie.
		BV is opgericht en eerste project is opgeleverd.
		Woonconcept streeft naar een wagenpark voor eigen gebruik dat de uitgangspunten op het gebied van milieu en duurzaamheid ondersteunt.
		Eerste hybride auto is aangeschaft. Daarnaast is besloten dat alle auto's van Woonconcept voortaan minimaal het energielabel A moeten hebben.
		Score
		6,0

Toelichting:

- > Woonconcept heeft hoge ambities en doelen op het gebied van energie en duurzaamheid. Een groot deel hiervan zal de komende jaren gerealiseerd moeten worden. De visitatiecommissie constateert enige spanning tussen die ambities en realiseerbaarheid. Woonconcept wil haar woningbezit in 2013 minimaal op energielabel D krijgen. Uit de jaarverslagen 2007 en 2008 blijkt dat Woonconcept haar eigen normen op dit punt niet haalt. Over 2007 meldt Woonconcept dat zij 575 woningen zou upgraden naar minimaal label C. In het jaarverslag staat dat de gerealiseerde prestaties niet bekend zijn, wel is van het beoogde investeringsbedrag van 2 miljoen euro in 2007 slechts een kwart (€ 550.000) geïnvesteerd in energiebesparende maatregelen voor het bestaande bezit. In het jaarverslag van 2008 staat ook de norm van 575 geüpgrade woningen. De realisatie is 500 woningen. Het investeringsbudget voor energiebesparende maatregelen was ook in 2008 € 2 miljoen. Hiervan is daadwerkelijk € 900.000 geïnvesteerd. In 2008 had 43% woningen een energielabel E of lager, dit zijn bij benadering 4.800 woningen. (op basis van CiP 2009 totaal aantal huurwoningen van 11.102)
- > Bij een jaarlijks aantal geüpgrade woningen van 575 zal het tot 2015 duren voordat Woonconcept alle woningen minimaal op label D niveau heeft. Uit gesprekken heeft de visitatiecommissie begrepen dat Woonconcept 2020 als streefdatum hanteert en dus niet 2013 zoals aangegeven in doelstelling 7.c. Een van de weinige concrete doelstelling die Woonconcept onder het kopje leefbaarheid daadwerkelijk realiseert is het aantal beoordelingen van elektrische- en gasinstallatie (doel voor 2007 en 2008 gecombineerd: 6.000, realisatie: 6.100. De visitatiecommissie twijfelt sterk of dit een prestatie is die op het conto van Woonconcept gezet kan worden, of simpelweg een wettelijke verplichting betreft.

Overige opgaven

Prestatieveld		Opgaven	Prestaties
8	Overige opgaven	Opgaven die passen bij verantwoord maatschappelijk ondernemen.	Ondersteunen betaalbaar wonen in Zuid-Afrika
			Investeren in het behoud van historische panden
			Bijdragen aan fietsbrug in Hoogeveen
		Score	8,0

Toelichting:

Woonconcept is een organisatie die bijdraagt aan het oplossen van maatschappelijke opgaven die verder gaan dan haar taakstelling als toegelaten instelling op het gebied van de volkshuisvesting, bijvoorbeeld op het vlak van ontwikkelingssamenwerking en het behoud van historisch erfgoed.

3.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht

Normen en meetpunten		Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,6
II.1	De corporatie heeft haar eigen streefbeelden voor de toekomst beschreven en een vertaling gemaakt naar eigen meetbare doelstellingen.	7,6

Toelichting:

- > Woonconcept heeft haar missie duidelijk beschreven in haar beleidsvisie 2006-2011. De ambities in deze visie staan sterk onder druk door de financiële beperkingen van Woonconcept. Dit is door Woonconcept nog niet vertaald in consequenties voor de strategische ambities. De missie wordt in werkplannen en afdelingsplannen vertaald in meetbare doelen.
- > De missie en visie is stevig verankerd in werkplannen en afdelingsplannen. Centrale thema's uit de beleidsvisie zoals leefbaarheid, betaalbaarheid en toekomstgerichtheid. Leidinggevenden en medewerkers zijn nauw betrokken geweest bij het opstellen van de Beleidsvisie.

3.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning

Onderdelen		Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	7,0
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	7,0
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	7,0

Toelichting:

- > Jaarlijks worden in het Werkplan meetbare doelen gesteld. Het doelbereik is niet altijd duidelijk te meten omdat sommige doelen zijn geformuleerd in termen van input. Zo staat in het werkplan dat Woonconcept in 2010 € 900.000 gaat investeren in het verbeteren van de energieprestaties. Onduidelijk blijft hoe deze investeringen bijdragen aan het minimaal op label D krijgen van de energieprestaties van het woningbezit.

3.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring

Onderdelen	Cijfer
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	5,0
IV.1 De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	7,0
IV.2 Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	3,0

Toelichting:

- > Evenals bij presteren naar Opgaven meet Woonconcept wel via haar Balanced Score Card of de doelstellingen in haar werkplan gerealiseerd zijn en vermeldt in haar jaarverslagen ook de resultaten ten opzichte van haar doelstellingen. In het jaarverslag wordt echter niet expliciet vermeld waarom bepaalde doelen niet zijn gehaald. We hebben eveneens geen rapportages aangetroffen waarin de corporatie aangeeft wat zij gaat doen om de geplande doelen alsnog te realiseren. In de interim-managementletter 2008 maakt de accountant hierover de volgende opmerking "Tevens dient de organisatie zelfstandig een oordeel uit te spreken over haar eigen maatschappelijke en financiële prestaties teneinde het leereffect van de Planning & Control Cyclus te concretiseren". De visitatiecommissie onderschrijft deze conclusie en constateert dat dit onderdeel tot op heden nog onvoldoende door Woonconcept is opgepakt.

3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	6,3
II Kennis en inzicht	10%	7,6
III Planning	10%	7,0
IV Monitoring	10%	5,0
Totaal		6,4

Toelichting

- > Woonconcept presteert veel, maar heeft moeite om zichzelf realiseerbare doelen te stellen en deze op een structurele wijze te monitoren.

4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van Woonconcept

In de zelfevaluatie die Woonconcept als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet zij de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders:

- > Huurders(organisaties)
- > Gemeenten
- > Zorgorganisaties
- > Welzijnsorganisaties

Woonconcept ziet haar huurders als belangrijkste belanghouders omdat de corporatie haar bestaansrecht aan hen ontleent. Met de meeste gemeenten in haar werkgebied werkt Woonconcept samen op basis prestatieafspraken vanuit een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid. Daarnaast vervult Woonconcept een belangrijk deel van de volkshuisvestelijke behoefte in die gemeenten. Met zorginstellingen voorziet de corporatie in de huisvestingsbehoefte van mensen met een beperking of draagt zij zorg voor de huisvesting van organisaties op het gebied van eerstelijnszorg als huisartsen, apothekers etc. Met welzijnsorganisaties draagt de corporatie gezamenlijk zorg voor de verbetering van de leefbaarheid in het werkgebied. Samen met welzijns- en zorgorganisaties ontwikkelt Woonconcept producten om ouderen zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen.

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

Scores in onderstaande tabel komen uit de vragenlijsten die aan belanghouders worden voorgelegd. Een van de vragen gaat over de waardering voor prestaties van de corporatie op elk van de prestatievelden. De score is gebaseerd op het gemiddelde van alle ondervraagde belanghouders. Eventuele citaten van belanghouders zijn alleen bedoeld ter illustratie en hebben geen invloed op de puntenscore.

	I.1	I.2	I.3	
	Het gewicht dat belanghouders geven aan het prestatieveld.	Waardering van de geleverde prestaties in de afgelopen jaren.	Waardering van de ambities en doelen voor de komende jaren.	Totaal (gemiddeld I.2 en I.3)
Prestatieveld				
Beschikbaarheid	8,0 (20)	7,0 (14)	7,1 (14)	7,1
Betaalbaarheid	8,4 (20)	6,7 (19)	6,9 (16)	6,8
Bijzondere doelgroepen	7,8 (19)	8,1 (19)	7,8 (17)	7,9
Leefbaarheid	7,3 (20)	8,0 (18)	7,7 (17)	7,8
Bouwproductie	6,8 (18)	6,4 (15)	7,1 (14)	6,7
Stedelijke vernieuwing	7,0 (19)	7,6 (16)	7,4 (16)	7,5
Energie en duurzaamheid	7,2 (19)	7,2 (15)	7,2 (15)	7,2
Totaal	7,5	7,3	7,3	7,3

Noot: een aantal belanghouders kon op een aantal punten geen uitspraak doen over de prestaties van de corporatie. In de tabel staat tussen haakjes het aantal ontvangen reacties.

Belanghouders konden ook andere prestatievelden die zij belangrijk vonden opgeven en waarderen. Vier belanghouders hebben dat ook gedaan:

Door belanghouders genoemde prestatievelden	Beoordeling in enquête	Gegeven toelichting tijdens telefonische of face-to-face gesprek
Woongenot huurders	6	Woonconcept moet oog houden voor de kwaliteit van haardienstverlening, goed en snel uitvoeren van reparaties en adequaat inspelen op klachten.
Betrokkenheid bij de regio	8	Bedoeld als compliment aan Woonconcept.
Monopoliepositie Woonconcept	6	Bedoeld als kanttekening dat Woonconcept in sommige gebieden wel erg dominant aanwezig is.
Communicatie met bewoners bij nieuwbouw	<i>Geen cijfer</i>	Bedoeld als compliment aan Woonconcept.

Typering

Als onderdeel van de visitatie hebben wij circa 20 belanghouders gevraagd om Woonconcept in een aantal woorden kernachtig te typeren. Hieronder geven wij een overzicht van de reacties.

Sociaal betrokken (5x)	Open
Maatschappelijke ondernemer (5x)	Visie
Betrouwbare partner (4x)	Daadkrachtig
Oplossingsgericht (3x)	Lef
Actieve corporatie (3x)	Nek uitsteken,
Innovatief (3x)	Nuchter
Ondernemend (2x)	Grensverleggend
Grote corporatie (2x)	Ambitueus
Klantvriendelijk (2x)	Ontwikkelaar
Benaderbaar (2x)	
Eigenwijs	Moeite om visie en praktijk met elkaar te verbinden
Lastig	Mag soms wel wat sneller
Eigengereid	Rolonhelder (vindt het lastig om rolvast te zijn)
	Aarzelend in besluitvorming (vooral de laatste tijd)

We hebben hieronder per prestatieveld een aantal reacties van belanghouders op een rij gezet. Een aantal van die reacties is kritisch. Veel belanghouders vertelden ons dat zij die kritische noten plaatsten omdat Woonconcept expliciet had aangegeven van de visitatie te willen leren. Veel belanghouders hadden de behoefte om een kritische noot direct in perspectief te plaatsen door toelichtingen als: “80% van onze ervaringen zijn positief” en “maar we zijn heel blij met Woonconcept”.

Beschikbaarheid en Betaalbaarheid

Belanghouders hebben weinig toelichting gegeven bij hun beoordeling van de prestatievelden beschikbaarheid en betaalbaarheid. Die beoordelingen zijn overwegend positief en van alle prestatievelden hechten belanghouders juist het grootste belang aan beschikbaarheid en betaalbaarheid. Ten aanzien van de betaalbaarheid zijn enkele

huurdertegenwoordigers van mening dat de onderhoudstoestand van woningen in sommige gevallen onvoldoende is voor de prijs die Woonconcept vraagt.

Bijzondere doelgroepen

Belanghouders zijn in de regel bijzonder positief over de prestaties van woonconcept op het gebied van bijzondere doelgroepen en haar samenwerking met zorgpartijen. Een aantal reacties:

- > *“Woonconcept helpt mee om samenhang in de buurt te krijgen, zodat er ketenzorg ontstaat voor speciale doelgroepen”*
- > *“Woonconcept is heel actief, heeft hele goede connecties met zorginstellingen”.*
- > *“Woonconcept heeft prachtige multifunctionele centra gerealiseerd. Zij heeft echt haar nek uitgestoken”*
- > *“Woonconcept profileert zich op huisvesting voor bijzondere doelgroepen en leefbaarheid en maakt dit ook waar”.*
- > *“Woonconcept draagt bij aan maatschappelijke projecten zoals de gehandicaptenmanege”*
- > *“Woonconcept denkt na over de woonbehoefte van minder validen, bijvoorbeeld door het regelen van vakantiewoningen. Maar ook op meer technisch vlak is Woonconcept innovatief, zoals het project “Het Nieuwe Plassen” om urine en faecaliën te scheiden.*

Sommige belanghouders plaatsen meer kritische noten:

- > *“Woonconcept heeft een wel heel erg brede blik op haar taken, zoals het ontwikkelen van een scholencampus en ziekenhuis/GGZ”.*
- > *“Levensloop bestendige woningen is meer dan een slaapkamer beneden”.*

Bouwproductie

Een flink aantal belanghouders is kritisch over de prestaties op het vlak van de bouwproductie:

- > *“Woonconcept heeft de afgelopen jaren in Meppel vrijwel geen betaalbare woningen gebouwd. Meppel is hun thuisbasis, ze zijn er marktleider dus ze hadden in staat moeten zijn bouwmogelijkheden voor zichzelf te creëren”.*
- > *“Te weinig betaalbare huizen gebouwd”*
- > *“Woonconcept heeft in Meppel de laatste jaren geen huurwoning meer gebouwd”*
- > *“70% van de projecten gaat nu stroef”*
- > *Huurdertegenwoordigers pleiten voor meer aandacht voor het woongenot van zittende huurders. (b.v. Tochtvrij maken bestaande woningen, veiligheid, hang en sluitwerk. Burenoverlast. Meer aandacht voor overlast in woonomgeving en dit i.s.m. Gemeente en politie.*

Enkele positieve reacties over de bouwproductie:

- > *inzet voor het bijzondere project “starters ontwerpen voor starters” in Koekange*

- > *“Woonconcept is bereid om het beeld te doorbreken dat nog vaak in kleine kernen leeft, namelijk dat ook starters een eengezinswoning met een tuintje willen of zich dat kunnen veroorloven. Maar soms duurt het ontwikkelen van dergelijke projecten wel erg lang”*
- > *Woonconcept heeft laten blijken te willen nadenken over mogelijkheden om betaalbare woningen te realiseren, bijvoorbeeld door slim woningontwerp in combinatie met grotere bouwstromen in meerdere kernen. Woonconcept is dus duidelijk in staat om boven het niveau van individuele projecten uit te kijken.*

Sommige belanghouders zijn van mening dat bouwproductie wat minder aandacht moet krijgen. Dat komt ook tot uitdrukking in het wat lagere gewicht dat belanghouders aan dit prestatieveld hechten (gemiddeld een 6,8:

- > *“Bouwproductie, niet uitbreiden, maar aanpassen en verbeteren i.v.m. krimp”.*
- > *“Woonconcept hoeft niet perse te bouwen, zij is meer een aanbieder van huurhuizen”.*

Leefbaarheid

Belanghouders zijn meestal zeer te spreken over de inzet van Woonconcept op het gebied van leefbaarheid. In het bijzonder in wijken als Krakeel en Verzetsbuurt in Hoogeveen. Ook de steun aan De Smederijen, een vernieuwende vorm van bewonersparticipatie in Hoogeveen, krijgt lof. We laten enkele belanghouders aan het woord:

- > *“Woonconcept heeft een grote betrokkenheid bij goede woon- en leefomgeving in de buurten.”*

Er zijn ook hier enkele kritische geluiden:

- > *“Leefbaarheid is meer een welzijnstaak, hulpverleners moeten zijn geschoold en moeten onafhankelijk zijn. Meer achter de voordeur. Geen kerntaak voor een corporatie”.*
- > *“Formuleer doelen en kijk in hoeverre je deze behaalt”.*
- > *Ten aanzien van leefbaarheid verwacht Woonconcept teveel van te weinig middelen*

Stedelijke vernieuwing

- > *“De initiatieven van Woonconcept in Krakeel (b.v. het multifunctionele centrum) zijn absoluut grensverleggend.”*
- > *Woonconcept wil ook woningen renoveren, zodat mensen kunnen blijven wonen en de zorgcombinatie zorg kan leveren.*
- > *“inspanningen van Woonconcept om oude gebouwen te behouden en te bouwen met behoud van oud stadsgezicht is positief”.*

Sommige belanghouders vrezen dat Woonconcept de financiële slagkracht mist om haar stedelijke vernieuwing ambitie waar te maken:

- > *Voor Steenwijk West liggen prachtige plannen, maar of dit gerealiseerd gaat worden?’*
- > *“De ambitie is wel aanwezig, maar wordt dit in het kader van de bezuinigingen ook gerealiseerd?”*

Energie en duurzaamheid

Op het vlak van energie en duurzaamheid lopen de meningen van belanghouders sterk uiteen. Veel belanghouders plaatsen kritische kanttekeningen:

- > *“Woonconcept formuleert vaak hoge ambities op het gebied van energie en duurzaamheid, maar we missen concrete plannen op dit punt”.*
- > *“Krakeel is mooi voorbeeld van stedelijke vernieuwing, maar geen innovatieve voorstellen over investeren in energie zuinige voorzieningen”.*
- > *“In het multifunctioneel centrum in Steenwijkerwold is onvoldoende geïnvesteerd in energie besparende maatregelen. Gemiste kans”*
- > *“Prestaties op het vlak van Energie en Duurzaamheid niet erg bijzonder. Woonconcept is nog teveel gericht op de techniek en nog te weinig op het gebruik van de woning (verminderen energielasten).”*
- > *“Energie: bescheiden ambitie”*

Enkele belanghouders zijn aanmerkelijk positiever:

- > *“Woonconcept heeft op het gebied van energie en duurzaamheid een voorbeeldfunctie voor andere corporaties. Bijvoorbeeld door hun energiezuinige bedrijfsgebouw in Meppel en hun energiebeleidsplan. Ze doen dat wel met de nodige “Sturm und Drang” en soms werkt dat tegen hen.”*
- > *“Duurzaamheid: waterhergebruik, zijn ze erg mee bezig”*

Tips van belanghouders

- > *“Blijf wat meer bij je core business”*
- > *“Woonconcept mag zich wel iets meer verplaatsen in haar belanghouders in plaats van alleen maar uit te gaan van haar de organisatie. Iets meer informatie inwinnen bij de klanten kan geen kwaad. Hierdoor kom je samen eerder tot daden”.*
- > *“Wees volstrekt helder in de dingen die je de komende periode wel gaat doen en welke zaken je niet gaat doen.”*
- > *Woonconcept snapt in beginsel wel dat de gemeente een politiek gedreven organisatie is, maar Woonconcept zou zich wat meer kunnen verplaatsen in de standpunten die de gemeente op basis hiervan in neemt. Het zou goed zijn als Woonconcept wat meer diepgravend zou kijken naar de relatie tussen corporatie en gemeente en de verantwoordelijkheden van beide organisaties.*
- > *“Ga met de gemeente nu echte prestatieafspraken maken, over en weer en verbindt dat, letterlijk en figuurlijk”.*
- > *“Laten we de komende periode inzetten op een scherper stellen van beider ambities en wensen”.*
- > *Ga zo door en geef in de toekomst extra aandacht in de verbinding tussen de bestuurlijke ambitie en de daadwerkelijke uitvoering en communiceer daar duidelijk over..*
- > *“Woonconcept moet ambities eerst beoordelen op realisme voordat ze die naar buiten brengt, anders creëer je irritatie en weerstand. Je krijgt last van je eigen uitspraken. Maak het zo realistisch mogelijk”.*

- > *Ik zou graag zien dat de financiële (on)mogelijkheden op basis van de vast te stellen begrotingen zo snel mogelijk met elkaar worden gedeeld.*
- > *“Woonconcept mag wat meer betrokkenheid tonen bij de leefbaarheid van het landelijk gebied. Meer oog voor welzijn bewoners. Verslonzende ouderen in een wijk is ook niet goed voor de woningvoorraad”.*
- > *“ga door met het stellen van ambitieuze doelen en het voorbeeldgedrag, maar wel tijdig communiceren naar andere belanghebbenden. Dat levert Woonconcept meer ondersteuning op voor het realiseren van doelen”.*
- > *“Inbreng belanghouders serieus nemen “*
- > *“Woonconcept mag zich wel iets meer verplaatsen in haar belanghouders in plaats van alleen maar uit te gaan van haar organisatie. Iets meer informatie inwinnen bij de klanten kan geen kwaad. Hierdoor kom je samen eerder tot daden”.*
- > *Verbeter interne afstemming.*
- > *Zorg ook voor een goede interne communicatie. Zodat beleid die de directie hanteert ook door de eigen medewerkers geïmplementeerd wordt.*
- > *Er kan meer bereikt worden met een nog betere communicatie met bewoners.*
- > *Blijf aandacht & middelen beschikbaar houden voor de Smederijen-ontwikkeling.*
- > *Aandacht voor basiskwaliteit*
- > *Meer aandacht voor overlast in woonomgeving en dit i.s.m. gemeente en politie.*
- > *WachtlIJst starters zo kort mogelijk houden.*
- > *Voldoende voorraad huurwoningen behouden (ivm verkoop en nieuwbouw)*
- > *Geef de eerste jaren voorrang aan de sociale volkshuisvestingsopgave (boven/naast projectontwikkeling en commerciële activiteiten).*
- > *Terug naar de kerntaken: starterswoningen, betaalbare huurhuizen*
- > *Wees duidelijk, hoe de nieuwe omgeving noopt tot nieuw kunnen.*
- > *Samenwerken met andere organisaties. Samen komen tot 1 loket voor de cliënt. Niet overnemen, maar samenwerken.*

4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,6
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden).	6,0
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	6,3
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	7,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	7,0

Toelichting:

- > Woonconcept beschikt over een lijst met relevante belanghouders. Deze werd onder andere gebruikt voor de belanghoudersbijeenkomst in 2009. De visitatiecommissie heeft geen selectie van belanghouders per prestatieveld aangetroffen.
- > De lijst met belanghouders omvat alle volgens de governancecode voorgeschreven partijen, zoals bewoners, gemeenten, maatschappelijke organisaties en collega-corporaties. Voor zover de visitatiecommissie kon nagaan is de lijst met belanghouders niet gecommuniceerd.
- > Woonconcept is in 2009 gestart met gestructureerde belanghoudersoverleggen. Daarnaast heeft de corporatie bijzonder veel (bilaterale) contacten met maatschappelijke organisaties. Woonconcept zal in 2010 -na het beschikbaar komen van het visitatierapport- opnieuw een belanghoudersbijeenkomst organiseren.
- > Op de belanghoudersbijeenkomst van Januari 2009 kregen deelnemers de gelegenheid om op hoofdlijnen prioriteiten aan te geven. Hieruit kwamen "bouwen" en "betaalbaarheid" als belangrijkste prioriteiten naar voren. De visitatiecommissie heeft geen informatie aangetroffen over de manier waarop deze uitkomsten invloed hebben gehad op het beleid en de activiteiten van Woonconcept. Van dit belanghoudersoverleg is een verslag gemaakt en terug te vinden op de website van Woonconcept.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van belanghouders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	6,0
III.1 De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste belanghouders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en licht eventuele verschillen tussen verwachtingen en doelen toe.	6,0

Toelichting:

- > Belanghouders zijn uitgebreid betrokken geweest bij het opstellen van de Beleidsvisie 2006-2011. Daarnaast communiceert Woonconcept regelmatig in bilaterale overleggen met belanghouders over hun wensen en welke bijdrage Woonconcept kan leveren. Zo heeft Woonconcept duidelijk aangegeven dat zij de doelstelling om alle woningen op energielabel C te brengen niet zal nastreven. Ook is zij in gesprek met belanghouders over nieuwbouwdoelstellingen en de realisatie daarvan. Er is echter geen systematisch overzicht van verschillen tussen verwachtingen van belanghouders en doelen van Woonconcept.

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (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.	6,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	6,0

Toelichting:

- > Woonconcept maakt niet apart zichtbaar hoe belanghouders de geplande en de gerealiseerde doelen waarderen. De visitatie is een instrument om hier inzicht in te krijgen.
- > Zoals eerder aangegeven, beschikt Woonconcept over een verslag van de meest recente belanghoudersbijeenkomst (januari 2009). Daaruit is echter moeilijk op te maken hoe oordelen van belanghouders invloed hebben op het beleid van komende jaren.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,3
II Kennis en inzicht	10%	6,3
III Planning	10%	6,0
IV Monitoring	10%	6,0
Totaal		6,9

Toelichting

- > De prestaties van Woonconcept worden door belanghouders overwegend met een ruime voldoende beoordeeld.
- > De terugkoppeling van wat er gedaan wordt met de input van belanghouders is voor verbetering vatbaar, evenals de rol van belanghouders bij het evalueren van geleverde prestaties.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2009 van het CFV*. De gegevens hebben betrekking op het verslagjaar 2008

	Woonconcept	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	€ 4.611,-	€ 4.739,-	€ 4.729,-
Huur in percentage van de maximale huur in 2008	64,0%	68,8%	71,0%
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2008	133	132	130
WOZ-waarde per woning in 2008 in €	133.991,-	126.664,-	155.105,-
Huur in percentage van WOZ-waarde	3,5%	3,9%	3,2%
Onderhoud per verhuureenheid in 2008 (klachten-, mutatie- en planmatig onderhoud)	€ 1.185,-	€ 1.423,-	€,-
Nettokasstroom excl. verkopen per VHE	€ 4.611	€ 4.739	€ 4.729
Volkshuisvestelijk vermogen eind 2008 (in % van het balanstotaal)	43,8 %	33,3 %	30,5 %
Volkshuisvestelijk vermogen 2008 (in € per vhe)	€21.490,-	€13.813,-	€ 13.322,-
Volkshuisvestelijk vermogen 2013 (in € per vhe)	€19.167,-	€14.941,-	€14.434,-
Netto bedrijfslasten per vhe (in € per vhe)	€ 1.261,-	€ 1.383,-	€ 1.340,-

VHE=verhuureenheid

- > De woningen van Woonconcept hebben een gunstige prijs/kwaliteitverhouding als het woningwaarderingstelsel als graadmeter wordt genomen (64%) in vergelijking met referentiecorporaties (68,8%) en het landelijk gemiddelde (71,0%). Wanneer we de verhouding tussen huurprijs en WOZ-waarde bekijken is de prijs/kwaliteit verhouding nog steeds gunstig in vergelijking met referentiecorporaties (3,9%) maar minder gunstig ten opzichte van het landelijk gemiddelde (3,2%)
- > Woonconcept besteedt per woning minder aan onderhoud dan vergelijkbare corporaties en het landelijk gemiddelde. Dit kan leiden tot een lager onderhoudsniveau, maar kan ook samenhangen met een mogelijk hoger kwaliteitsniveau van het woningbezit.
- > In vergelijking met de meeste andere corporaties is de vermogenspositie van Woonconcept bijzonder robuust. In de komende jaren zal dit vermogen –uitgedrukt per verhuureenheid- wat afnemen. Referentiecorporaties zien hun vermogen in de komende jaren juist licht stijgen waardoor het verschil met Woonconcept kleiner wordt.
- > De netto bedrijfslasten per VHE van Woonconcept liggen iets onder dat van vergelijkbare corporaties en onder het landelijk gemiddelde.

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

	Onderdelen	Cijfer
I	Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,3
I.1	De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,7
I.2	De corporatie heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	7,3
I.3	De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,0

Dit oordeel telt voor 70% mee voor het waarden van het onderdeel Presteren naar Vermogen (PnV).

Toelichting:

- > Woonconcept heeft een stevige vermogenspositie maar haar activiteiten doen tevens een zwaar beslag op haar liquiditeitspositie. Door vergroten van haar verkoopprogramma doet Woonconcept veel om haar vermogen actief in te zetten voor nieuwe investeringen. Daarom zijn wij van mening dat Woonconcept haar vermogen voldoende inzet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

Ontwikkeling vermogen op basis van bedrijfswaarde (Specificatie onderdeel I.1)

- > De corporatie heeft een actuele vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde. De berekening heeft een planningshorizon van 10 jaar. Ook de investeringen in de woningvoorraad zijn hierin opgenomen.
- > In haar Financieel statuut uit 2009 zijn rendementseisen per type investering vastgesteld, zoals sociale huurwoningen, vrije sector huurwoningen, maatschappelijk vastgoed, zorgvastgoed en bedrijfsmatig vastgoed.
- > De daadwerkelijke rendementen van projecten worden ook bewaakt, o.a. door de interne controller en door de RvC. Wel was in 2009 nog enige onduidelijkheid over projecten die vóór de vaststelling van het Financieel statuut zijn gestart en niet voldoen aan de rendementseisen.'

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

a. Verkoop

- > Woonconcept heeft een stevig verkoopprogramma van bestaande huurwoningen en realiseert daarnaast via Woonconcept Vastgoed BV aanzienlijke hoeveelheden nieuwbouwkooptwoningen waarvan de winsten worden aangewend voor de volkshuisvesting.

b. Leenpotentie

- > Woonconcept maakt voldoende gebruik van de borgingsruimte bij het CFV.

c. Risicobuffers

- > Woonconcept vindt een minimale solvabiliteit van 30% noodzakelijk om de continuïteit niet in gevaar te brengen. Wij hebben voor dit percentage geen onderbouwing aangetroffen..

Inzet beschikbaar vermogen

- > Beide onderstaande tabellen zijn ontleend aan het Continuïteitsoordeel van het CFV over de jaren 2008 en 2009. De tabellen geven prognoses van financiële middelen die beschikbaar komen en de aanwending daarvan. De prognoses zijn opgesteld door het CFV maar gebaseerd op door Woonconcept aangeleverde gegevens.

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2007 tot en met 2012 (x € 1.000)

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	176.011	6	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	152.735
2	Af: rendement op leningen	-147.147	7	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	0
3	Verkoop bestaand bezit	47.763	8	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	0	9	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	20.797
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	44.185	10	Vennootschapbelasting	0
TOTAAL		120.812		TOTAAL	173.531

Bron: Continuïteitsoordeel Woonconcept 2008, CFV

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2008 tot en met 2013 (x € 1.000)

X € 1.000

Prognose beschikbaar komende middelen				Prognose beslag op vermogen	
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	175.135	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	0
2	Af: rendement op leningen	-142.880	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	101.351
3	Verkoop bestaand bezit	109.690	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	296
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	0	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	27.430
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	27.868	11	Vennootschapbelasting	11.300
6	Vermogenseffect verbindingen	3.424	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	4.136
TOTAAL		173.238		TOTAAL	144.514

Bron: Continuïteitsoordeel Woonconcept 2009, CFV

- > Er zijn opvallende verschillen tussen de prognose over de periode 2007-2012 en die van 2008-2013. In de eerste prognose is Woonconcept van plan aanzienlijk meer financiële middelen in te zetten (€ 174 miljoen) dan in die periode beschikbaar komen (€ 121 miljoen). Het verschil had zij waarschijnlijk moeten bijlenen. Het merendeel van de bestedingen (€ 153 miljoen) was bestemd voor nieuwbouw van woningen en overig vastgoed.
- > De prognose over de periode 2008 – 2013 laat een ander beeld zien. Het beschikbaar komende vermogen is aanzienlijk vergroot tot € 173 miljoen door een meer dan verdubbeling van de opbrengsten uit verkoop van huurwoningen. De bestedingen zijn verlaagd naar € 145 miljoen, met name door de investeringen met € 50 miljoen te verlagen. In de tabel 2008-2013 zijn de meeste investeringen geboekt onder de post “aankoop woongelegenheden en ander vastgoed”. Waarschijnlijk is dit niet correct en worden hier investeringen in nieuwbouw van woongelegenheden en overig vastgoed bedoeld. De post verbetering van woongelegenheden en overig vastgoed is in de periode 2008-2013 met € 7 miljoen verhoogd tot ruim € 27 miljoen.

- > Per saldo leidt deze verschuiving over de periode 2008-2013 tot een versterking van de vermogens- en liquiditeitspositie wat ook nodig was om de kredietwaardigheid en borgingsfaciliteiten bij het WSW te waarborgen.
- > Uit de prognose over 2008-2013 wordt ook duidelijk dat 10% van de vermogensbestedingen bestaat uit vennootschapsbelasting en Vogelaarheffing.

De inzet van het vermogen, de risicobuffers en borgingsruimte zijn regelmatig onderwerp van gesprek tussen het bestuur en de RvC.

Continuïteitsoordeel

- > Het continuïteitsoordeel van het CFV geeft inzicht in de financiële positie van een corporatie in de komende jaren. Op basis van prognosegegevens over 2008-2013 heeft het CFV de vermogenspositie van Woonconcept beoordeeld met een A. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten passen bij de vermogenspositie. De voorgenomen activiteiten van Woonconcept brengen de solvabiliteit niet in gevaar. Er is ook geen sprake van onderbenutting van het vermogen. Landelijk kreeg 81% van de corporaties een A-oordeel; 11% van de corporaties kan haar vermogen beter benutten en kreeg daarom een C-oordeel.

Solvabiliteitsoordeel

- > Het CFV spreekt ook een solvabiliteitsoordeel uit. Dit oordeel kan een voldoende of een onvoldoende zijn en biedt inzicht in de financiële positie aan het einde van een verslagjaar en geeft aan of de corporatie in staat is om financieel gezien haar woningbezit te verhuren zonder gedwongen verkoop. Woonconcept had volgens het CFV op 31 december 2008 voldoende solvabiliteit. Landelijk kreeg 98% van de corporaties dit oordeel.

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	7,7
II.1	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen.	9,0
II.2	De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	8,0
II.3	De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	6,0

Toelichting:

- > In het jaarverslag presenteert Woonconcept zeer duidelijk haar visie en doelen over de omvang en het rendement op haar eigen vermogen. Zo is in het jaarverslag over 2008 te lezen dat haar solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde 50% is en daarmee overeenkomt met de norm. Het rendement op eigen vermogen was in 2008 2,3% en ligt daarmee ruim boven de bedrijfseigen norm van 1,3%.
- > Door wijzigingen in de voorwaarden om vreemd vermogen aan te trekken is het belang van het eigen vermogen verschoven naar de liquiditeitspositie. In het bijzonder dat de corporatie een positieve kasstroom heeft wanneer jaarlijks 2% van de leningportefeuille wordt afgelost. Woonconcept heeft ondanks haar uitstekende vermogenspositie moeite om aan deze eis te voldoen. Zij heeft bezuinigingen doorgevoerd op de overheadkosten, op planmatig onderhoud, het verkoopprogramma voor bestaande woningen verhoogd

en de investeringen in nieuwbouw getemporiseerd om aan de liquiditeitsvoorwaarden te voldoen. Woonconcept heeft dit duidelijk toegelicht in haar jaarverslag 2008.

- > Als gevolg van haar investeringsprogramma en de daarvoor noodzakelijk externe financiering zal de solvabiliteit een daling laten zien van 50% naar 39%. Woonconcept vindt een minimale solvabiliteit van 30% met ingang van 2012 noodzakelijk om de continuïteit niet in gevaar te brengen. Woonconcept voert geen bewust beleid om de solvabiliteit tot 30% terug te brengen. Sterker nog, de wig wordt steeds groter met de prognose van een solvabiliteit van 53% in 2014.

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	6,8
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	6,8

Toelichting:

- > De corporatie beschikt over een meetbare en tijdgebonden solvabiliteitsdoelstelling. Woonconcept had in 2008 op basis van CFV berekening een vrij hoog solvabiliteitspercentage van 43,8%. De solvabiliteit van vergelijkbare corporaties bedroeg 33,8%. Het CFV beoordeelde de risico's van Woonconcept lager dan van de groep vergelijkbare corporaties. Het CFV heeft Woonconcept als continuïteitsoordeel een A gegeven. Dit betekent dat de voorgenomen activiteiten van Woonconcept passen bij haar vermogenspositie en dat zij haar vermogen voldoende inzet voor de volkshuisvesting. Desondanks ligt die solvabiliteit vrij hoog en heeft Woonconcept de potentie om -op voorwaarde dat zij haar vermogen kan activeren - dus kan omzetten in liquiditeiten, haar volkshuisvestelijke prestaties nog verder te verhogen.
- > Uit een in 2008 uitgevoerde Risk Management Scan blijkt dat Woonconcept een bijzonder hoge ambitie heeft op het vlak van risicobeheersing. Op een aantal onderdelen ligt de huidige risicobeheersing dicht bij de geformuleerde ambitie, bijvoorbeeld het beperken en beheersen van risico's als zij zich voordoen op het vlak van vastgoedbeheer en financieel beheer. Uit de Risico Management Scan blijkt echter nog een belangrijke ontwikkelopgave voor het vooraf beschrijven en concretiseren van risico's, met name op het vlak van financieel beheer en projectontwikkeling.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt	6,5
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	6,5

Toelichting:

- > Woonconcept werkt in vergelijking met andere corporaties voldoende efficiënt. De bedrijfslasten van Woonconcept bedroegen in 2008 € 1.261 per woning. Vergelijkbare corporaties hadden bedrijfslasten van € 1.383 per woning. In de periode 2005-2008 zijn de bedrijfslasten van vergelijkbare corporaties met 17,3% gestegen. De bedrijfslasten van Woonconcept stegen minder, namelijk met 12,7%. Woonconcept heeft 1 medewerker op 95 verhuureenheden (VHE's), terwijl vergelijkbare corporaties 1 medewerker op 87 VHE's hadden.
- > In het werkplan 2010 heeft Woonconcept aangegeven haar organisatiekosten te willen verminderen. In de begroting zijn echter geen bezuinigingen in de organisatiekosten zichtbaar. Er wordt minder geïnvesteerd in onderhoud en duurzaamheid, maar de afname organisatiekosten is beperkt. Voor 2010 meldt Woonconcept

een bezuiniging van circa € 800.000,- op personeelkosten- en overige bedrijfslasten. Maar in de meerjarenprognose in het werkplan 2010 is sprake van een stijging van de post lonen en salarissen van bijna 12% over de periode 2010-2014 en een stijging van de overige bedrijfslasten met circa 7%.

- > Soms hebben symbolen een sterke invloed op het imago van een organisatie, zoals de kostenbewustheid van de corporatie. Voor Woonconcept is het al jaren leegstaande kantoor bij het NS-station Steenwijk zo'n symbool. Het gebouw is ongeveer 8 jaar geleden gerealiseerd en diende als kantoor voor woningcorporatie Steenwijk. Door de fusie met Woonconcept is het gebouw niet meer nodig voor die functie. Woonconcept heeft enkele jaren geleden een bijzonder mooie woonwinkel in Steenwijk gebouwd, maar heeft toen niet gekozen om het leegstaande kantoor voor dat doel te gebruiken. De visitatiecommissie heeft geen informatie over de daadwerkelijke kosten die samenhangen met deze jarenlange leegstand, maar kan zich niet aan de indruk onttrekken dat Woonconcept meer inspanningen kan leveren dan zij nu doet om het gebouw te verhuren of te verkopen.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,3
II Visie	10%	7,7
III Risicoprofiel	10%	6,8
IV Bedrijfsvoering	10%	6,5
Totaal		7,2

Toelichting

- > Woonconcept presteert in voldoende mate naar vermogen. De corporatie heeft maatregelen genomen om de aanwending van haar vermogen te verhogen, bijvoorbeeld door het verhogen van het verkoopprogramma.
- > Woonconcept heeft een duidelijke visie op haar gewenste solvabiliteit, maar voert geen actief beleid op haar vermogenspositie, die deze grens ruimschoots overschrijdt, terug te brengen naar de door haar zelf geformuleerde minimaal noodzakelijk grens van 30%.
- > Aandachtspunten op het gebied van presteren naar vermogen liggen met name op het vlak van risicobeheersing en de bedrijfsvoering.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

Het onderdeel goed bestuur is verdeeld in diverse normen en meetpunten. Het oordeel van de visitatiecommissie staat vermeld in de onderstaande tabel met aansluitend een toelichting.

	Normen en meetpunten	Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code)	6,2
I.1	De interne toezichthouder (RvC) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code	6,7
I.2	De interne toezichthouder (RvC) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	5,0
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

Toelichting:

- > De RvC beschikt over een profielschets met daarin de gewenste samenstelling en deskundigheid. In grote lijnen komt de gewenste samenstelling overeen met de aard van de corporatie en haar activiteiten. Woonconcept is bijzonder actief op het vlak van vastgoedontwikkeling. Zij heeft projecten in zowel de huur- als de koopsector en diverse vormen van maatschappelijk vastgoed. Met deze activiteiten kunnen grote risico's samenhangen. De profielschets van Woonconcept bevat geen specifieke eisen op het vlak van projectontwikkeling en vastgoed.
- > De deskundigheid van de huidige leden sluit voldoende aan bij de in de profielschets beschreven samenstelling en deskundigheid. De financiële deskundigheid vraagt om versterking, dat komt ook naar voren uit de zelfevaluatie van de RvC. Kennis op het gebied van vastgoed- en projectontwikkeling is nog onvoldoende aanwezig in de Raad, maar dit maakt zoals gezegd ook nog geen deel uit van de profielschets. Tevens willen wij onze waardering uitspreken voor het feit dat 3 van de 5 RvC leden vrouw zijn.
- > Een apart schriftelijke vastgelegd toetsingkader ontbreekt. De RvC gebruikt documenten zoals het beleidsplan, het treasurystatuut e.d. als toezichtskader. In haar reglement heeft de raad de risicobeheersing en het toetsen van uitkomsten aan de vooraf geformuleerde strategie en doelstellingen als aandachtspunten benoemd. De RvC heeft ook een Governance jaaragenda geformuleerd waarin is aangegeven welke onderdelen uit de Governancecode in welke vergadering van de RvC aan de orde moeten komen. Echter, de op de website van Woonconcept gepubliceerde Governance agenda is leeg² en de onderwerpen zijn niet gekoppeld aan een specifieke RvC-vergadering. In de documentatie die de visitatiecommissie heeft ontvangen was wel een ingevuld exemplaar aanwezig.
- > Duidelijke normen voor het beoordelen van de prestaties van de directeur/bestuurder ontbreken. De RvC heeft aangegeven dat zij in afwijking van de Governance Code stelt dat de Raad van Commissarissen geen remuneratierapport opmaakt over de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. De RvC volgt niet de methodiek van de commissie Izeboud, omdat de daarin gebruikte criteria naar het oordeel van de RvC geen helder beeld geven van de omvang van de verantwoordelijkheden en de zwaarte van de functie. De Raad heeft echter geen methodiek ontwikkeld die wel aan haar eisen voldoet.
- > Jaarlijks wordt door de voorzitter en de vice-voorzitter een functioneringsgesprek met de directeur/bestuurder gehouden. De visitatie heeft hiervan geen rapportage aangetroffen. Op basis van de

² Website geraadpleegd op 17 mei 2010.

- RvC-notulen heeft de commissie de indruk dat mondeling verslag wordt gedaan van dit functioneringsgesprek. In het verslag uit 2009 werd volstaan met de mededeling dat "een en ander niet heeft geleid tot het nemen van maatregelen". Deze wijze van evalueren in combinatie met het ontbreken van duidelijke normen voor de beoordeling van de prestaties van de directeur bestuurder biedt onvoldoende borging voor het goed functioneren van de bestuurder.
- > De RvC evalueert jaarlijks haar eigen functioneren, meestal doet zij dat met externe begeleiding. In 2009 heeft de voorzitter alleen een telefonisch evaluatieronde langs de individuele leden van de RvC gehouden. Hiervan is geen verslag gemaakt alleen een mondelinge terugkoppeling in de RvC vergadering. Hieruit bleek dat met name de financiële deskundigheid versterking nodig heeft. De visitatiecommissie heeft geen verslagen van eerdere evaluatierondes aangetroffen.
 - > De RvC beschikt over een "Reglement werkwijze Raad van Commissarissen" waarin de werkwijze en de taken van de raad als geheel zijn uitgewerkt. Woonconcept werkt niet met aparte audit-, vastgoed- of remuneratie commissies. Door het reglement verspreid staan enkele taken die specifiek bij de voorzitter van de RvC horen, zoals het agendaoverleg met de bestuurder, en de aanwezigheid bij overlegvergaderingen tussen Bestuur en OR.
 - > In het reglement zijn ook de taken en de werkwijze van de directeur/bestuurder in algemene termen vastgelegd, zoals zijn verantwoordelijkheid voor het besturen van de organisatie en het realiseren van doelstellingen. In het financieringstatuut zijn bepalingen opgenomen over de bevoegdheden van de directeur/bestuurder. Hierin is onder andere opgenomen dat de bestuurder voor het aangaan van overeenkomsten voor het verwerven van onroerende zaken de goedkeuring van de RvC nodig heeft als de waarde van de transactie hoger is dan € 2,5 miljoen en voor investeringen voor nieuwbouw als deze niet in de begroting zijn opgenomen. Dit komt niet overeen met de uit 2003 daterende statuten die op de website van Woonconcept staan. Hierin staat nog de oude grens van 15% van het eigen vermogen volgens de laatste jaarrekening. Op basis van de jaarrekening uit 2008 zou dit € 62 miljoen zijn (15% van het eigen vermogen van € 414 miljoen eind 2008). Wij hebben niet de beschikking over de informatie die in de registers van de kamer van Koophandel staan vermeld, maar als belanghouders de informatie op de website van Woonconcept als uitgangspunt nemen, krijgen zij geen goed beeld van de bevoegdheden van de directeur/bestuurder op dit onderdeel.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	6,8
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	6,7
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	7,0
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	6,3
II.4	Vermogen De accountant maakt een verslag van 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 woningcorporatie.	7,0

Toelichting:

- > Woonconcept heeft haar opvattingen over haar maatschappelijke opgaven vastgelegd in de Beleidsvisie 2006-2011. Deze beleidsvisie is aantoonbaar richtinggevend geweest voor het handelen van de corporatie. Recent is de sturende werking van de beleidsvisies sterk afgenomen door de economische crisis in het algemeen en de begrensde financiële mogelijkheden van Woonconcept in het bijzonder. Deze problemen en de oorzaken daarvan worden door Woonconcept breed gecommuniceerd, maar ook de ambities en doelen zijn bijgesteld en dit wordt aanzienlijk minder gecommuniceerd. Veel belanghouders vinden dit verwarrend. Er worden nu door Woonconcept keuzes gemaakt die niet zijn vastgelegd in een beleidsdocument en die niet zijn gecommuniceerd met belanghouders.
- > In haar Beleidsvisie 2006-2011 zijn doelen vrij algemeen geformuleerd. Jaarlijks worden werkplannen opgesteld die meer concrete doelstellingen bevatten. Deze doelen worden gevolgd, onder andere met behulp van een Balanced Score Card.
- > Het jaarverslag van Woonconcept is de belangrijkste bron om te zien welke prestaties zijn geleverd en hoe zich die verhouden met de eigen beleidsvoornemens in de jaarlijkse werkplannen. De verbanden tussen geleverde prestaties en met gemeenten gemaakte prestatieafspraken kan men minder goed uit het jaarverslag herleiden.
- > De visitatiecommissie heeft geen openbaar belanghoudersregister aangetroffen. Dit neemt niet weg dat Woonconcept volgens de visitatiecommissies een goed beeld heeft van wie haar belanghouders zijn. Belanghouders waarmee is gesproken delen deze mening.
- > In 2009 heeft Woonconcept voor de eerste maal een belanghoudersbijeenkomst georganiseerd. Woonconcept heeft de intentie uitgesproken om ook in 2010 een dergelijke bijeenkomst te organiseren. De visitatiecommissie heeft geen reglement of procesbeschrijving voor belanghoudersbijeenkomsten aangetroffen.
- > De accountant van Woonconcept maakt jaarlijks een rapportage met een analyse van de financiële situatie. In de periode 2009 - 2013 heeft Woonconcept € 330 miljoen aan netto investeringen gepland. Vanwege de relatief bescheiden operationele kasstromen van Woonconcept moet een belangrijk deel van de investeringen gedekt te worden uit het verkoopprogramma. De accountant constateert dat Woonconcept op de goede weg is wat betreft sturing op waarde(n) en kasstromen en dat de belangrijkste uitdaging ligt in de verdere verankering hiervan in de primaire processen.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	6,2
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	6,7
- opgaven in het werkgebied	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	6,3
- vermogen	20%	7,0
Totaal		6,6

Toelichting

- > Uit de beoordeling van het onderdeel governance zijn een aantal aandachtspunten naar voren gekomen, we zetten ze nog even op een rij:
 - de communicatie met belanghouders over de door de economische crisis gewijzigde plannen is onvoldoende. Woonconcept vertelt wel dat er problemen zijn, door wie en door wat die problemen zijn ontstaan, maar is niet erg duidelijk in de gevolgen daarvan voor haar ambitie en concrete projecten.

- De scherpheid van het interne toezicht kan verbeterd worden door het verder ontwikkelen van een toetsingkader voor beleids- en investeringsvoorstellen van het bestuur en voor het functioneren van het bestuur zelf.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

- > **Presteren naar Opgaven (PnO)**, het betreft hier landelijke, lokale en regionale opgaven op het gebied van wonen
- > **Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)**, het betreft hier de eigen visie en doelstellingen van de corporaties
- > **Presteren volgens Belanghouders (PvB)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de verwachtingen en wensen van andere betrokken partijen?
- > **Presteren naar Vermogen (PnV)**, in welke mate sluiten de prestaties aan bij de financiële mogelijkheden van de corporatie?
- > **Governance (Gov)**, is er sprake van een zorgvuldige besluitvorming, werkt het interne toezicht naar behoren, hebben Belanghouders invloed op het beleid en de activiteiten van de corporatie?

Iedere ratio is verdeeld in vier onderdelen ook wel 'standaarden' genoemd:

- > I Prestaties (*wegingspercentage 70%*);
- > II kennis en inzicht (*wegingspercentage 10%*);
- > III planning (*wegingspercentage 10%*);
- > IV monitoring (*wegingspercentage 10%*)

Voor de ratio's Presteren naar Vermogen (PnV) en voor Governance (Gov) wordt een iets andere indeling gebruikt.

De te beoordelen prestaties zijn onderverdeeld in een aantal prestatievelden die zijn ontleend aan het BBSH en de decemberbrief van toenmalige Minister van VROM. Het betreft de volgende prestatievelden:

1. **Beschikbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep door het bij voorrang toewijzen van betaalbare woningen aan huishoudens uit de aandachtsgroep passend bij de opgave in haar werkgebied
2. **Betaalbaarheid** van woningen voor de aandachtsgroep
3. **Bijzondere doelgroepen**, realiseren van huisvesting die specifiek geschikt is voor ouderen, gehandicapten en andere personen die zorg of begeleiding behoeven of speciale eisen aan hun woning stellen.
4. **Leefbaarheid** in de wijken en buurten waarin de woningen van de corporatie zijn gelegen.
5. **Bouwproductie** in de vorm van nieuwbouw, verkoop, aankoop, aanpassing of verbetering.
6. **Stedelijke vernieuwing** door fysiek, sociale en economische investeringen
7. **Energie en duurzaamheid**, bijvoorbeeld door het gebruik van duurzame materialen en verantwoord omgaan met energieverbruik.

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 1 tot en met 10. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 10	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja, en ..." De corporatie overstijgt deze op een inventieve en creatieve manier. De prestatie van de corporatie kan als best-practice voor de gehele branche gelden.
Rapportcijfer 9	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +50% tot +75%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en overstijgt deze: "Ja, en..."
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking +25% tot +50%	De corporatie voldoet geheel aan de norm en is bezig haar prestatie nog verder te verbeteren: "Ja, en .."
Rapportcijfer 7	De prestatie is gelijk of enigszins hoger dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot +25%	De corporatie voldoet aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 6	De prestatie komt bijna overeen met de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking 0% tot - 10%	De corporatie voldoet bijna aan de norm, en voert maatregelen door om binnen een jaar aan de norm te voldoen: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 10% tot - 25%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar is bezig met het doorvoeren van verbeteringen: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 4	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 25% tot - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar overweegt maatregelen om haar prestaties te verbeteren: "Nee, maar..."
Rapportcijfer 3	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 50% tot -75%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich hiervan bewust, maar heeft (nog) geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren: "Nee"
Rapportcijfer 2	Er zijn vrijwel geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 75% tot - 10%	De corporatie voldoet niet aan de norm en is zich niet bewust dat op dit punt van haar prestaties worden verwacht: "Nee"
Rapportcijfer 1	Er zijn geen prestaties geleverd die passen bij de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders, of zijn zelfs schadelijk voor de doelstelling: afwijking meer dan -100%	De corporatie voldoet volkomen niet aan de norm en onttrekt zich bewust aan het leveren van prestaties op dit terrein: "Nee, en ..."

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

De visitatiecommissie van Woonconcept bestond uit de volgende drie personen:

Johan Blaauw (voorzitter)

Johan Blaauw is sinds 2008 als adviseur verbonden aan de UNO Groep. Hij heeft een achtergrond in de accountancy en het verzekeringswezen. Sinds 1980 is hij in diverse functie gewerkt bij een grote verzekeraar in het Noorden des Lands, van 2006 tot 2007 was hij voorzitter van de Raad van Bestuur. Johan bekleedt diverse bestuurlijke nevenfuncties.

Dieke Frantzen (visitor)

Dieke Frantzen werkt als projectmanager, adviseur en trainer voor verschillende opdrachtgevers op het terrein van zorg en welzijn. Als bestuurslid en later als adviseur leverde zij een grote inhoudelijke en procesgerichte bijdrage aan de Stichting BonVie. Zij is als visitor werkzaam vanwege haar interesse in volkshuisvesting en met name de maatschappelijke rol van de woningcorporatie. Vanwege haar juridische achtergrond is zij in staat om goed te analyseren, causale verbanden te zien en beargumenteerde conclusies te trekken, daarnaast kent zij vanuit haar werkveld de cultuur en de taal van de stakeholders van de woningcorporatie.

Gerard van Bortel (secretaris)

Gerard van Bortel is als onderzoeker verbonden aan het Onderzoeksinstituut OTB, onderdeel van de TU Delft. Hij combineert contractonderzoek voor onder andere woningcorporaties met wetenschappelijk onderzoek en publicaties op het gebied van volkshuisvesting en woningmarkt. Hij is gespecialiseerd in de organisatorische en institutionele ontwikkelingen in de volkshuisvesting en complexe besluitvormingsprocessen in de stedelijke vernieuwing. Verder is hij betrokken bij vraagstukken rond de governance en maatschappelijke verankering van woningcorporaties.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde en/of geënquêteerde personen

VERTEGENWOORDIGERS WOONCONCEPT

Raad van Commissarissen

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer T. Griffioen	voorzitter RvC
Mevrouw S. Jovanovic	lid
Mevrouw S. Korthuis	lid
De heer K. Schmalz	lid
Mevrouw A.R. Wielinga	lid

Bestuur

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer H. van Houten	Directeur/bestuurder

Management

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer H. de Groot	manager Markt&Strategie
Mevrouw I. Dilling	manager Wonen
De heer G. Kruize	manager Ondersteunende Diensten
De heer R. Adema	manager Maatschappelijk Vastgoed
De heer I. Jongasma	concerncontroller

Leidinggevenden

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer N. Karaji	hoofd Planmatig Onderhoud
De heer H. van Looy	hoofd stafafdeling Wonen
Mevrouw J. Vleeschhouwer	hoofd woonwinkel Hoogeveen
Mevrouw G. Teisman	hoofd P&O

Medewerkers

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
De heer H. Loof	coördinator gebiedsontwikkeling
De heer P. Besselink	beleidsmedewerker SVB
Mevrouw R. van der Kamp	projectregisseur MVG
Mevrouw R. Juurlink	senior medewerker facilitaire zaken/voorzitter OR

BELANGHOUDERS

Gemeenten

<i>Organisatie</i>	<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
Gemeente Assen	De heer C. de Wal	wethouder volkshuisvesting
Gemeente De Wolden	Mevrouw A. van der Ziel-Nauta	wethouder volkshuisvesting
Gemeente Hoogeveen	De heer W. van der Zwaag	wethouder volkshuisvesting
Gemeente Hoogeveen	De heer K. Smid	wethouder Soc. Zaken
Gemeente Meppel	De heer T. Dohle	wethouder volkshuisvesting
Gemeente Meppel	De heer J.P. Scheele	wethouder Soc. Zaken
Gemeente Steenwijkerland	De heer P.A. van der Terp	wethouder welzijn, leefbaarheid
Gemeente Westerveld	De heer E. van Schelven	wethouder volkshuisvesting

<i>Organisatie</i>	<i>Naam</i>
Huurdersvereniging Meppel	Mevrouw R. van Dijk
Huurdersvereniging Meppel	Mevrouw W. Crediet
De Veste, Steenwijk	De heer J. Koele
De Veste, Steenwijk	De heer. W. Sommer
Wijkplatform Steenwijk-West	Mevrouw T. Doorenspleet
Wijkplatform Steenwijk-West	De heer / Mevr. J. Mulder
Wijkplatform Steenwijk-West	De heer / Mevr. A. Heijl
Huurdersfederatie Hoogeveen	De heer / Mevr. M. Bisschop
Huurdersfederatie Hoogeveen en Wijkplatform Krakeel	De heer / Mevr. M. Bisschop
Huurdersfederatie Hoogeveen en Wijkplatform Krakeel	De heer G. Zantingh
Huurdersfederatie Hoogeveen	De heer / Mevr. H. Hey

Huurdersorganisaties (groepsgesprek)

Overige belanghouders (o.a. zorg- en welzijnsinstellingen)

Welzijnsorganisaties

<i>Organisatie</i>	<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
Stichting Welzijnswerk	De heer J. Bosman	directeur
Welzijn Meppel Westerveld	Mevrouw C.L.M. Volleberg	directeur

Zorgorganisaties

<i>Organisatie</i>	<i>Naam</i>	<i>Functie</i>
Zorgcombinatie Noorderboog	De heer T.C.G.M. Vissers	directeur
NNCZ	De heer P. Waninge	directeur
Vanboeijen	De heer P. de Kroon	algemeen directeur/bestuurder

Promens Care

De heer W. Hadderingh

Raad van Bestuur

Collega-corporaties

Organisatie

Naam

Functie

Actium

De heer K. Stol

directeur-bestuurder

Woningstichting SWZ

De heer E. Veenstra

directeur-bestuurder

deltaWonen

De heer E. Leideman

directeur-bestuurder

Overig

Organisatie

Naam

Functie

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

De heer B.A. Spelbos

registeraccountant

Provincie Drenthe

Mevrouw M. Blom

Beleidsmedewerker Wonen

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Woonconcept heeft de visitatiecommissie voorzien van een ruime hoeveelheid documentatie. Deze bestond onder andere uit:

Presteren naar Opgaven en Presteren naar eigen Ambities en Doelen

- > Documentatie over betaalbaarheid huur en koop
- > Documentatie over beschikbaarheid
- > Prestatieafspraken met gemeenten
- > Documentatie over nieuwbouwactiviteiten uitgesplitst per gemeente
- > Documentatie over leefbaarheidsactiviteiten uitgesplitst per gemeente
- > Documentatie over maatschappelijk vastgoed
- > Documentatie over energie en duurzaamheid

Presteren volgens Belanghouders

- > Lijst met belanghouders
- > Verslag stakeholdersovereenkomst 29 januari 2009
- > Verslagen overleg belanghouders
- > Prestatieafspraken, convenanten, contracten met stakeholders
- > Samenwerkingsovereenkomsten met huurdersorganisatie
- > Documentatie over klanttevredenheidsmetingen, o.a. metingen voor het KWH-Huurlabel

Governance

- > Notulen vergaderingen RvC over 2009
- > Profielschets RvC
- > Reglementen RvC
- > Rooster van aftreden RvC

Presteren naar Vermogen

- > CFV rapportages en brieven over 2007 en 2008
- > Brieven WSW over kredietwaardigheid en faciliteringsvolume 2008 en 2009
- > Jaarrekeningen en Jaarverslagen
- > Meerjarenbegrotingen
- > Verslagen en managementletters 2007 en 2008
- > Documentatie over financiële sturing Woonconcept
- > Managementrapportages, eerste drie kwartalen 2009

De volgende documenten heeft Woonconcept elektronisch ter beschikking gesteld. Dit overlapt gedeeltelijk met de bovengenoemde documenten:

	Missie en doelen
>	AFDELINGSPLAN PO 2009.pdf medewerkerdag beleidsvisie 12 mei.pdf Werkplan en begroting 2009 SWC.pdf
	CFV
	I0363_analyse_cip_2009.pdf I0363_bijlage_integriteit_2009.pdf I0363_io_brief_2009.pdf I0363_oordeelsbrief_2008.pdf I0363_samenvatting_cip_2009.pdf
	Financiële sturing
	Financieelstatuut20091.pdf
	Jaarverslagen
	jaarverslagen 2006 tm 2008 jaarverslag 2006.pdf jaarverslag 2007.pdf Jaarverslag 2008 definitieve versie.pdf
	Kwartaalrapportages
	2e kwartaal 2009.pdf Afd.doelen afd.plannen2009 3e kwartaal.pdf Afd.doelen opgenomen in afd.plannen2009 tm 2e kwartaal.pdf Balanced Scorecard tm 2e kwartaal.pdf BSC 1e kw 2009.pdf BSC totaal tm 3e kwartaal.pdf Kwartaalrapportage 1e kwartaal 2009.pdf Voortgangsrapportage 3e kwartaal 2009.pdf
	Werkplannen en begrotingen
	Werkplan begroting 2010 SWC versie 18-11-2009.pdf werkplan en begroting 2007.pdf Werkplan en Begroting 2008.pdf Werkplan en begroting 2009 SWC.pdf Woningbezit Woonconcept 2007
	Personeels- en organisatiebeleid
	beleidsplan op weg naar een integraal en flexibel personeelsbeleid.pdf lijstbevoegdhedenIMper162009.pdf memoMTleidinggevenden1332007.pdf Memoplanvanaanpakleiderschapsontwikkeling.pdf StrategischPObeleidsplan.pdf DefinitievecompetentielijstWoonconceptdecember2006.pdf beleidsplan op weg naar een integraal en flexibel personeelsbeleid.pdf lijstbevoegdhedenIMper162009.pdf memoMTleidinggevenden1332007.pdf Memoplanvanaanpakleiderschapsontwikkeling.pdf StrategischPObeleidsplan.pdf opleidingsplan woonwinkel Steenwijk okt 2009.pdf
	Overige documenten:
	pva project klachtenafhandeling.pdf

verslag WO 11-12-08 punten 6 en 7 (behandeling).pdf
brief aan HF Hoogeveen sociaal plan.pdf
Concept Sociaal Plan 2009 volledig aangepast (2).pdf
Vragen werkplan 2010 def De Veste.pdf
003719623 Beslisdocument Wijk Dorpsge.tif
Intentieovereenkomst 4de versie WDW Meppel.pdf
memo meepraten met Woonconcept.pdf
verslag WO 10-12-09.doc over producten en diensten
verslag WO 10-12-09.pdf
communicatie IRIS 3 december 2008 Gesprekscyclus en beloningssysteem (3).pdf
medewerkerdag beleidsvisie 12 mei.pdf
Persbeleid2006.pdf
sfeerverslag Communicatie medewerkerdag.pdf
uitnodiging personeelsvergadering.pdf
verslag medewerkersbijeenkomst gezondheidsbeleid.pdf
Verslag themagroepen 18 augustus.pdf
Afd.doelen afd.plannen2009 3e kwartaal.pdf
AFDELINGSPLAN PO 2009.pdf
BSC totaal.pdf
Voortgangsrapportage 3e kwartaal 2009.pdf
zelfevaluatie vraag 21
conclusies stakeholdersbijeenkomsten.pdf
Jaarverslag 2008 definitieve versie.pdf
verslag Stakeholdersoverleg.pdf
Werkplan begroting 2010 SWC versie 18-11-2009.pdf
samenwerking Noorderboog.pdf
samenwerking Noorderboog.pdf
Woonconcept voor Welzijn een visie document1.pdf

Bijlage V. Huur op Maat

“Huur-op-Maat is een nieuwe manier om de huurprijzen van woningen te berekenen. Woonconcept houdt van oudsher de huren van vrijwel alle bestaande huurwoningen kunstmatig laag met kortingen op de huurprijs, om daarmee te voldoen aan haar sociale doelstelling. In de praktijk komen deze huurkortingen vaak niet terecht bij de mensen die het echt nodig hebben. Met Huur-op-Maat wil Woonconcept daarom niet langer een algemene, aan de woningen gebonden (onzichtbare) huurkorting toekennen. De korting geven we alleen aan de mensen, die daar op basis van een lager 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 geld dat corporaties daarmee verdienen, gebruiken ze om meer woningen betaalbaar te maken voor mensen met een smalle beurs. Huur-op-Maat vormt als experiment voor de komende drie jaar de basis voor het nieuwe huurbeleid. De hoogte van de huur wordt bij mutatie, naast de kwaliteit van de woning, ook bepaald door het inkomen van de nieuwe huurder. In Assen, Hoogeveen en Steenwijk is Woonconcept per 1 oktober 2008 van start gegaan. Per 1 januari 2009 gaat ook Meppel van start. Huur-op-Maat geldt voor vrijkomende bestaande huurwoningen met uitzondering van: de woningen met geliberaliseerde huurovereenkomsten (huur hoger dan € 631); onzelfstandige woon-eenheden en collectief verhuurde zorgeenheden; een deel van de nieuwe huurwoningen die voor de eerste keer worden verhuurd”.

Bron: Werkplan en begroting Woonconcept 2009

Bijlage VI. Overzicht Leefbaarheidspiramide Woonconcept

In de beleidsvisie 2006 – 2011 is leefbaarheid door Woonconcept tot een van haar speerpunten van beleid benoemd. Leefbaarheid gaat onder andere om wonen, veiligheid, voorzieningen, zelfstandigheid, arbeidsparticipatie, milieu, vervoer, onderwijs, recreatie, cultuurintegratie, gehandicaptenintegratie en kunst/architectuur. Wonen, welzijn en zorg vormen hiervoor de basis. Een hulpmiddel dat Woonconcept gebruikt bij de concrete uitvoering van dit thema is de leefbaarheidspiramide.



Niveau	Aspecten
Fysiek bestaan	Goede en betaalbare woonruimte, gezonde woning (binnenmilieu), veilige woning
Veiligheid	Voorzieningen, verlichting, inrichting van de wijk, verkeer, vervoer, aanzien van de wijk
Groepsgevoel	(Arbeids-) participatie, integratie, sociale activering en voorkomen eenzaamheid.
Kennis en inzet	Educatie/onderwijs, dagbesteding, opvoedingsondersteuning, zelfredzaamheid
Schoonheid	Bloemperken, parken, oude gebouwen, kunst en architectuur, UMTS masten
Zingeving en ontspanning	Arbeidsparticipatie, deelname bewonerscommissie, recreatie en vakantie en (samen werken aan) goede doelen.

Bron: Werkplan en begroting Woonconcept 2009