



Maatschappelijke visitatie De Woonplaats

Eindrapport

Opdrachtgever: De Woonplaats

Rotterdam, 1 november 2011

Maatschappelijke visitatie De Woonplaats

Eindrapport

Opdrachtgever: De Woonplaats

Geertjan Bluemink
Marc van Wingerden
Lotte Storcken
Marleen Roekx

Rotterdam, 1 november 2011

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys Nederland voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationaal erkende kwaliteitsstandaard voor milieumanagementsystemen. Wij hebben onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen, zoals het printen van onze documenten op FSC-gecertificeerd papier en het compenseren van onze CO2-voetafdruk.

ECORYS Nederland BV
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

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

W www.ecorys.nl

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en recensie	8
Totaalbeeld: eindoordeel ruim voldoende	8
Presteren naar eigen ambities	9
Presteren naar opgaven	9
Presteren volgens belanghebbenden	10
Presteren naar vermogen	11
Presteren ten aanzien van governance	11
Integrale scorekaart	12
Recensie	13
Vastgoedonderneming	13
Maatschappelijke doelstellingen.	13
Onderdelen met lagere beoordeling	14
1 Profiel De Woonplaats	15
1.1 Profiel	15
1.2 Bezit	15
1.3 Organisatie	16
2 Presteren naar Ambities (PnA)	18
2.1 Inleiding	18
2.2 Prestaties	18
2.3 Beleidskader	20
2.4 Prestaties en beoordeling	22
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	24
3.1 Inleiding	24
3.2 Beschrijving van het werkgebied	24
3.3 Regionale opgaven	24
1.3.2 Woonvisie regio Achterhoek	24
3.4 Lokale opgaven	25
3.4.1 Gemeente Enschede	25
3.4.2 Gemeente Aalten	27
1.3.3 Gemeente Oost Gelre	27
1.3.4 Gemeente Winterswijk	28
3.5 Overige opgaven	29
3.6 Prestaties en beoordeling	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	31
4.1 Inleiding	31
4.2 Samenwerking en overleg	31
4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	32
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	39
5.1 Inleiding	39

Inhoudsopgave

5.2	Financiële continuïteit	39
5.2.1	Vermogenspositie	39
5.2.2	Middelen	40
5.2.3	Sturing op kasstromen	41
5.3	Financieel beheer	42
5.3.1	Planning en control cyclus	42
5.4	Doelmatigheid	44
5.5	Vermogensinzet	45
	Beargumenteerde inzet van het vermogen	45
5.6	Presteren naar Vermogen: voldoende tot ruim voldoende	45
5.6	Conclusie	47
6	Governance	49
6.1	Inleiding	49
6.2	Besturing	49
1.1.1	Goed en professioneel planningsproces	49
1.1.2	Check	50
1.1.3	Act	50
6.3	Het intern toezicht	51
6.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	51
6.4	Externe legitimatie	53
6.5	Presteren op het gebied van governance	53
6.6	Conclusie	55
Bijlagen		56
	Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0	57
	Bijlage 2: Geïnterviewde personen De Woonplaats	67
	Bijlage 3: Betrokken belanghebbenden	68
	Bijlage 5: Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities	71
	Bijlage 6 a: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven	86
	Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring	107
	Bijlage 8: CV's visitatiecommissie	108

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen om te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

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

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

Corporaties die lid zijn van de branchevereniging hebben zich verplicht zichzelf een keer in de vier jaar te laten visiteren. De Woonplaats is geen Aedes lid en derhalve niet verplicht zich te laten visiteren. Toch kiest De Woonplaats ervoor een maatschappelijke visitatie te laten uitvoeren op basis van het door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland vastgestelde Beoordelingskader Maatschappelijke Visitaties, conform Methodiek 4.0.

Maatschappelijke visitatie De Woonplaats – de aanpak van Ecorys

De Woonplaats heeft Ecorys in 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode juni t/m oktober 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Geert Jan Klein Bluemink, Marc van Wingerden, Marleen Roekx en Lotte Storcken. De aanpak van Ecorys bestaat uit de volgende stappen:

1. Deskresearch
Op basis van beschikbare documenten is in juni 2011 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst

Op 4 juli 2011 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directie, een delegatie van de Raad van Commissarissen, het managementteam en de controller. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.

3. Interviews intern

Op 11 juli waren er interviews met de manager Strategie & Vastgoed, manager Wonen, manager Stafdiensten, manager Financiën, de Controller. Op 14 juli 2011 hebben de interviews plaatsgevonden met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directievoorzitter en de directeur. Doelstelling van deze interviews is het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.

4. Betrokkenheid belanghebbenden

Op 29 september 2011 heeft Ecorys twee belanghebbendenbijeenkomsten georganiseerd, één voor de belanghebbenden uit de Achterhoek en één voor de belanghebbenden uit de gemeente Enschede. Aansluitend en ter aanvulling op de bijeenkomst heeft het visitatieteam een telefonisch interview en twee persoonlijke interviews met belanghebbenden gehouden. In bijlage 2 staat een totaaloverzicht met de bij de visitatie betrokken belanghebbenden.

5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys

In oktober 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.

6. Rapportage

Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 18 oktober 2011 besproken bij De Woonplaats. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen om de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmundend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk.	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk.	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de norm.	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm.	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm.	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm.	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd.	Meer dan -75%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van De Woonplaats en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van De Woonplaats
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance

Bijlagen:

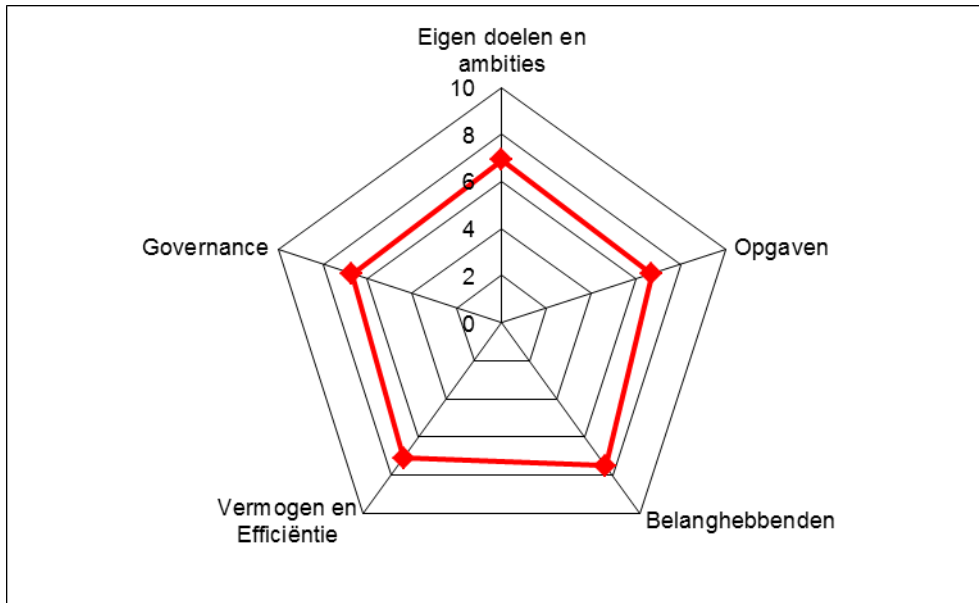
1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0
2. Bronnenlijst
3. Betrokken personen (intern en extern)
4. Uitwerking Presteren naar Ambities
5. Uitwerking Presteren naar Opgaven
6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Tot slot

De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld: eendoordeel ruim voldoende

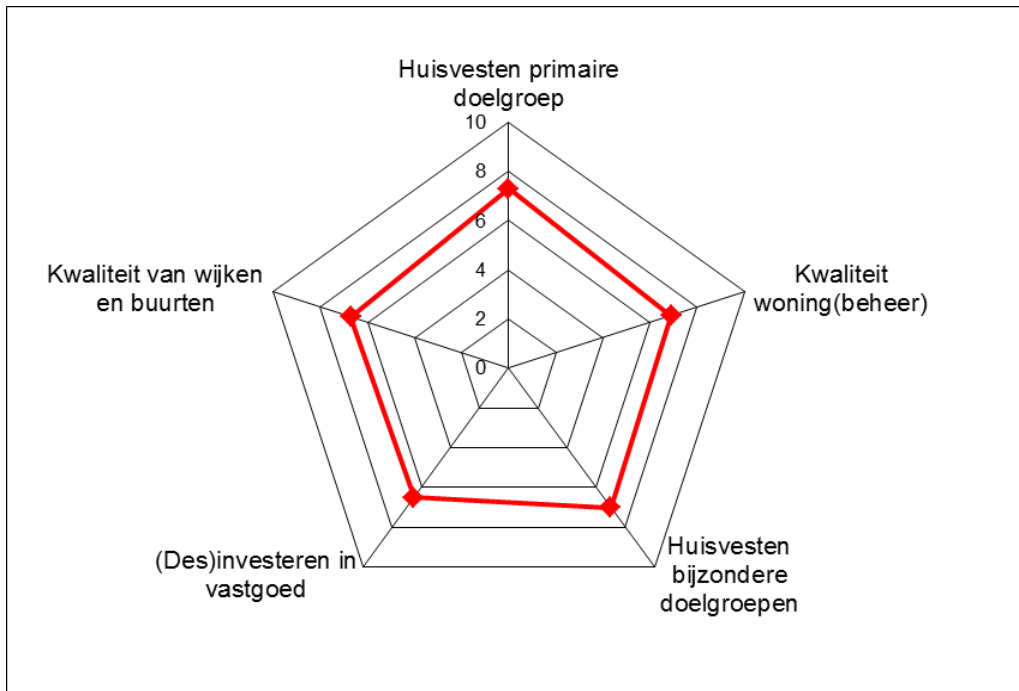


De Woonplaats krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities: 6,9);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 6,7);
- Ruim voldoende tot goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 7,5);
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 7,1);
- Ruim voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 6,7).

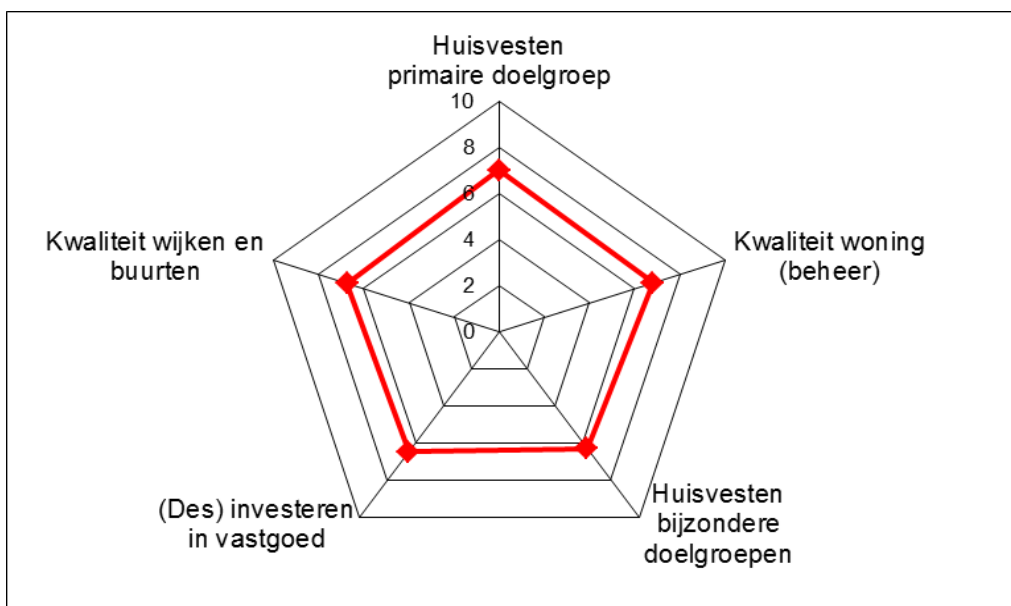
Het gemiddelde totaaloordeel is daarmee een 7 en is daarmee te omschrijven als ruim voldoende.

Presteren naar eigen ambities



De beoordeling laat zien dat de huisvesting van de primaire doelgroep het hoogst is gewaardeerd. Hier zijn de prestaties van De Woonplaats iets hoger dan de eigen norm. De beoordeling van de overige prestatievelden laat zien dat de visitatiecommissie de prestaties van De Woonplaats dicht tegen de norm aan waardeert. Desinvesteren in vastgoed scoort hier met minst hoog. Dit vindt onder meer zijn oorzaak in de afwijkingen van de begrote aantallen op te leveren woningen en te verkopen woningen ten opzichte van de gerealiseerde aantallen (plan versus realisatie).

Presteren naar opgaven

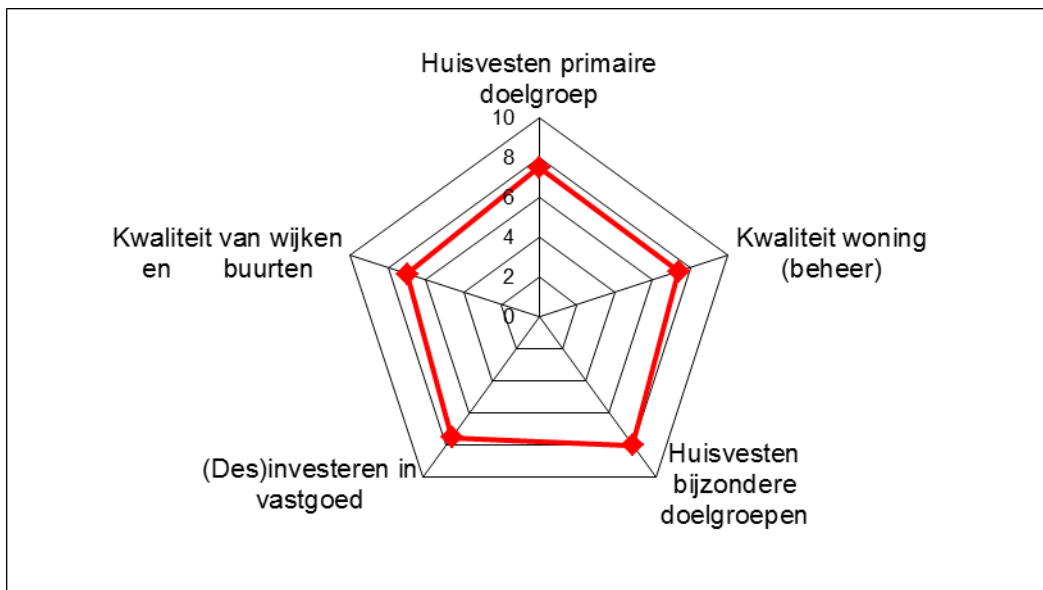


Bij de beoordeling van de prestaties van De Woonplaats die zijn te koppelen aan prestatie met derden, valt op dat er wel relatief veel prestatieafspraken zijn, maar dat deze lang niet altijd SMART

zijn geformuleerd. Dat maakt dat de prestaties dikwijls niet zijn te koppelen aan opgaven uit de prestatieafspraken. Dit beeld is bevestigd tijdens gesprekken met belanghebbenden. Zij geven aan een goede werkrelatie belangrijker te vinden dan concrete prestatieafspraken. Overigens gaf eenieder aan dat de werkrelatie goed is. Met name voor Winterswijk geldt dat de visitatiecommissie weinig gedocumenteerde prestaties heeft gevonden die te koppelen zijn aan prestatieafspraken. Dat geldt voor de onderdelen Huisvesten van de primaire doelgroep, Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Wat opvalt is dat De Woonplaats zeer actief heeft meegewerkt aan het opstellen van een regiobrede woonvisie voor de Achterhoek. Hierin hebben gemeenten en corporaties afspraken gemaakt over aantallen en locaties van nieuwbouw. Deze visie werkt door in de prestatieafspraken met een enkele gemeente en in nieuw op te stellen prestatieafspraken.

Presteren volgens belanghebbenden



De belanghebbenden hebben een positief oordeel over De Woonplaats. Zowel over het belang van de prestaties, over de prestaties zelf als over de samenwerking met De Woonplaats. Het belangrijkste vinden de belanghebbenden de huisvesting van primaire en bijzondere doelgroepen. De prestaties waarderen zij met een 7,5 respectievelijk een 8. Opvallend voor de waardering voor De Woonplaats is dat een aantal belanghebbenden, waaronder de vertegenwoordiging van de huurders, zich zorgen maakt over de toekomst van De Woonplaats. Het gaat dan met name over de opvolging van een van de bestuurders die over niet al te lange tijd de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Hun zorg komt er kort samengevat op neer dat zij willen dat De Woonplaats de actieve en innovatieve corporatie blijft die het nu is.

Daarnaast hebben de belanghebbenden ook kritiekpunten. Zo is volgens sommigen bijvoorbeeld de opvatting van sociale projecten wel heel ruim, kan de communicatie met individuele huurders beter, leidt de verkoop van woningen tot een versnipperd bezit hetgeen toekomstige ingrepen bemoeilijkt en kan er soms in gesprekken met medewerkers van De Woonplaats minder dan op basis van gesprekken met de bestuurders te verwachten was. Deze en andere kritiekpunten staan een goede waardering door de belanghebbenden echter niet in de weg.

Presteren naar vermogen

De Woonplaats staat er financieel goed voor. In de afgelopen jaren heeft De Woonplaats steeds een positief resultaat gehaald en de kasstromen zijn ieder jaar positief geweest. Uit de prognoses blijkt dat dit de komende jaren niet verandert. De verhouding eigen vermogen vreemd vermogen is met een solvabiliteit van tegen de 29% goed te noemen, datzelfde geldt voor de rentedekkingsgraad van 1,6%. Zowel de solvabiliteit als de rentedekkingsgraad van De Woonplaats is boven de norm. De Woonplaats hanteert duidelijke financiële kaders voor haar te verhuren woningen. De corporatie heeft de treasury goed ontwikkeld en is bezig met de implementatie van een integraal risicomanagementsysteem.

Wel zijn er enkele kanttekeningen te maken bij deze goede financiële positie van De Woonplaats. Zo zijn al enige jaren de bedrijfslasten een stuk hoger dan bij andere corporaties. En dat terwijl efficiency al een aantal jaren één van de financiële prioriteiten van De Woonplaats is. De Woonplaats erkent dit en heeft aangegeven hier iets aan te doen, door niet alleen op de kosten te letten maar ook op de inkomsten.

Presteren ten aanzien van governance

Voor een groot deel voldoet de governance van De Woonplaats aan de norm. De Corporatie heeft de afgelopen jaren actief bijgestuurd naar aanleiding van de financiële crisis en het teruglopen van de vraag op de woningmarkt. De Raad van Commissarissen functioneert volgens de norm: de raad is kritisch, er vindt een zelfevaluatie plaats en de nodige kennisvelden zijn binnen de raad vertegenwoordigd. Wel is er een aantal punten waar De Woonplaats onder de norm presteert, zij het dat het oordeel nog steeds voldoende is. Dan gaat het met name om de planning en control cyclus. De doelstellingen in het ondernemingsplan en de afgeleide doelstellingen in de jaarnota's zijn voor een groot deel niet SMART geformuleerd. Hiermee creëert De Woonplaats voor zichzelf veel vrijheid van handelen. Daarbij komt dat de jaarverslagen geen systematisch verslag doen van de doelstellingen uit het ondernemingsplan.

Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen Cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	7,3	6,9	7	6,5	6,7		6,9	Nvt	6,9
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	7	6,8	6,3	6,5	6,8		6,7		6,7
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	7,5	7,4	8,0	7,5	7,0		7,5		7,5
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						8	20%	1,6
	Liquiditeit						8		
	Integrale kasstroomsturing						8		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						7	20%	1,5
	Treasurymanagement						8		
Doelmatigheid							6	20%	1,2
Vermogensinzet	Visie						7	40%	2,8
	Mogelijkheden						7		
	Maximalisatie						7		
Eindcijfer voor Vermogen									7,1
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						6	33%	2,1
	Check						6		
	Act						7		
Intern toezicht	Functioneren RvC						7	33%	2,3
	Toetsingskader						7		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							7	33%	2,3
Eindcijfer voor Governance									6,7
Geïntegreerd eindoordeel									7

Recensie

Met een bezit van circa 17.000 woningen is De Woonplaats één van de grotere corporaties in Oost-Nederland. De Woonplaats richt zich met name op Enschede en de Achterhoek.

Van de circa 17.000 woningen is bijna de helft (49%) eengezinswoningen. Dat is meer dan het landelijk gemiddelde (43%). Verder heeft de corporatie voornamelijk meergezinswoningbouw in haar bezit (41%). Een groot deel van het bezit van De Woonplaats is van voor de oorlog (13% van het bezit) of gebouwd na 2000 (14% van het bezit). De landelijke gemiddeldes zijn respectievelijk 8% en 9%. Het gemiddelde huurniveau is € 428,00 (landelijk € 409,00) en is daarmee iets hoger dan het landelijk gemiddelde, terwijl de gemiddelde huurprijs 75% van het maximaal redelijk is (landelijk 72 %). Deze cijfers laten zien dat de huurprijzen van De Woonplaats een fractie hoger zijn dan het landelijk gemiddelde. Doelstelling van De Woonplaats is een vastgoedonderneming te zijn met maatschappelijke doelstellingen. Op beide gebieden is De Woonplaats herkenbaar.

Vastgoedonderneming

Wat de vastgoedonderneming betreft, gaat het de onderneming financieel goed. De Woonplaats is financieel in staat om aan haar verplichtingen op lange termijn te voldoen, de kasstromen zijn positief en de verhouding vreemd vermogen eigen vermogen, de solvabiliteit, is relatief gunstig. Daarmee heeft De Woonplaats, zoals het ook zelf aangeeft, een buffer voor de risico's die het loopt als een innovatieve en ondernemende organisatie.

De corporatie heeft een goed oog voor de toekomst. Naar aanleiding van de financiële crisis en de uitval op de woningmarkt heeft de corporatie vanaf 2008 het nieuwbouwprogramma aangepast en de verkoopdoelstellingen aangepast. In 2010 heeft De Woonplaats meegewerkt aan een regionale woonvisie voor de Achterhoek, waarin gemeenten en corporatie afspraken hebben gemaakt, onder meer over de hoeveelheid en locaties van nieuwbouw. Dit om de regio, waar krimp te verwachten is, aantrekkelijk te houden en een kostbare overproductie van nieuwbouwwoningen te voorkomen. De Woonplaats werkt al vanaf 2008 met treasury jaarplannen waarin het mede de basis legt voor de financiële continuïteit van De Woonplaats. Daarnaast is de corporatie op dit moment bezig een integraal risicomanagementsysteem te implementeren.

De goede financiële positie gebruikt De Woonplaats voor de realisering van haar maatschappelijke doelen op het gebied van wonen.

De Woonplaats is innovatief en bereid nieuwe paden in te slaan. Dat laat De Woonplaats onder meer zien in de toepassing van energiebesparende maatregelen. Daarbij krijgt De Woonplaats ook kritiek. Lang niet alle bewoners zitten bijvoorbeeld te wachten op geavanceerde energiebesparende apparatuur of kunnen en willen daar niet mee omgaan.

Maatschappelijke doelstellingen.

De Woonplaats is er voor de mensen met een laag inkomen of een zwakke positie op de woningmarkt, zo staat in het ondernemingsplan. Daarbij heeft De Woonplaats een ruime taakopvatting. Zij wil niet alleen in goede huisvesting voorzien, maar ook de zelfstandigheid en zelfredzaamheid van haar huurders bevorderen. De Woonplaats ziet wonen breed: zij ziet voor zichzelf ook een rol in het leefbaar en veilig doen zijn van wijken, in het onderwijs en in de deelname van de bevolking aan het arbeidsproces en de maatschappij. Waar het gaat om het huisvesten van mensen met een laag inkomen of van mensen die speciale aanpassingen voor hun wonen nodig hebben, oogst De Woonplaats veel lof en waardering van de door de visitatiecommissie geconsulteerde belanghebbenden. Zij vinden het belangrijk dat De Woonplaats dit doet en waarderen de prestaties van De Woonplaats. Maar er zijn ook kritische noten. De Woonplaats hanteert voor het realiseren van vastgoed bestemd voor wonen duidelijke rendementscriteria. Voor de realisatie van maatschappelijk vastgoed of voor de participatie aan

maatschappelijke projecten zijn deze criteria echter minder duidelijk. Zo vroegen enkele belanghebbenden, die de visitatiecommissie consulteerde, zich af wanneer een project voor De Woonplaats meerwaarde voor de wijk heeft en wanneer niet. En of het dan de taak van de corporatie is om dit op zich te nemen? Als voorbeeld werd een klein project genoemd dat bewoners helpt bij het krijgen van betaald werk. Dat zou ook heel goed door een andere organisatie dan De Woonplaats kunnen gebeuren. Overigens gaven belanghebbenden aan dat zij de bereidheid om over maatschappelijke projecten te overleggen en daarin te participeren, waarderen.

Onderdelen met lagere beoordeling

Naast deze duidelijke en positieve herkenning van De Woonplaats als vastgoedonderneming met maatschappelijke doelstellingen zijn er enkele onderdelen die geleid hebben tot een wat lagere beoordeling door de visitatiecommissie. Zij het dat die beoordeling nooit een onvoldoende was. Allereerst is er de planning en control cyclus. Op zich is de structuur hiervan goed: met een ondernemingsplan, jaarnota's, jaarplannen, rapportages en jaarverslagen. De inhoudelijke samenhang van de verschillende documenten is echter niet geheel helder en de doelstellingen zijn niet vaak SMART geformuleerd. Zo heeft het ondernemingsplan bijvoorbeeld meer het karakter van een bedrijfsfilosofie dan een klassiek ondernemingsplan waarin de concrete en meetbare doelen staan die de komende jaren worden gerealiseerd. Dat maakt het minder inzichtelijk in hoeverre De Woonplaats haar eigen doelstellingen realiseert.

Daarnaast zijn er de relatief hoge bedrijfslasten. In 2009 waren de netto bedrijfslasten per verhuureenheid € 1.657,- terwijl deze landelijk € 1.396,- zijn. De netto bedrijfslasten van De Woonplaats zijn in de periode 2006 tot en met 2009 met circa 30% gestegen, terwijl de landelijke stijging van de netto bedrijfslasten circa 20 % is. De Woonplaats geeft aan zich hiervan bewust te zijn en streeft er naar de bedrijfslasten te beperken.

Tenslotte hebben belanghebbenden verschillende opmerkingen over de communicatie gemaakt. Zo is volgens sommigen de communicatie met individuele huurders voor verbetering vatbaar en vinden sommigen De Woonplaats in de Achterhoek wat te bescheiden: De Woonplaats kan er wat meer laten horen welke goede dingen het zoal doet. Verschillende belanghebbenden constateren dat er soms een kloof tussen bestuur en medewerkers is. De ondernemende en innovatieve houding van het bestuur herkent men niet altijd in de medewerkers. Overigens hebben de bovenstaande zaken de waardering van belanghebbenden voor De Woonplaats er niet minder op gemaakt. Dit is op te maken uit de wens van de belanghebbenden dat De Woonplaats ook na de pensionering van de directievoorzitter de innovatie en ondernemende corporatie blijft die het nu is.

Concluderend ziet de visitatiecommissie dat De Woonplaats haar doelstelling als vastgoedonderneming met een maatschappelijke doelstelling waarmaakt. De corporatie presteert ruim voldoende op de meeste prestatievelden, met als uitschieter de waardering van belanghebbenden voor De Woonplaats.

1 Profiel De Woonplaats

1.1 Profiel

De Woonplaats is een corporatie met een bezit bijna 19.000 verhuureenheden waarvan ruim 17.000 woningen. De corporatie is voornamelijk werkzaam in de gemeente Enschede, Aalten, Oost Gelre en Winterswijk. Door fusies in het verleden heeft De Woonplaats een landelijke toelating met bezit verspreid over het hele land van Amersfoort tot Dordrecht, Groningen, Heerlen, Schiedam, Tilburg en Zwolle

De corporatie behoort, volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), tot de referentiegroep corporaties met marktgevoelig bezit. In totaal worden 40 van de 430 corporaties tot deze groep gerekend.

1.2 Bezit

Het woonbestand van De Woonplaats bestaat voor bijna de helft uit eengezinswoningen (49%), dit is hoger dan het landelijk beeld (43%). Daarnaast verhuurt de corporatie meergezinswoningen met en zonder lift (41%) en woningen in hoogbouw (10%). De bouwperiode van het bezit wijkt niet erg af van het landelijk beeld. De Woonplaats heeft een relatief groot aandeel vooroorlogs bezit (13%) ten opzichte van het landelijk gemiddelde (8%). Tevens ligt het bezit gebouwd na 2000 (14%) hoger dan het landelijk gemiddelde (9%).

Tabel 1.1: Woningvoorraad De Woonplaats

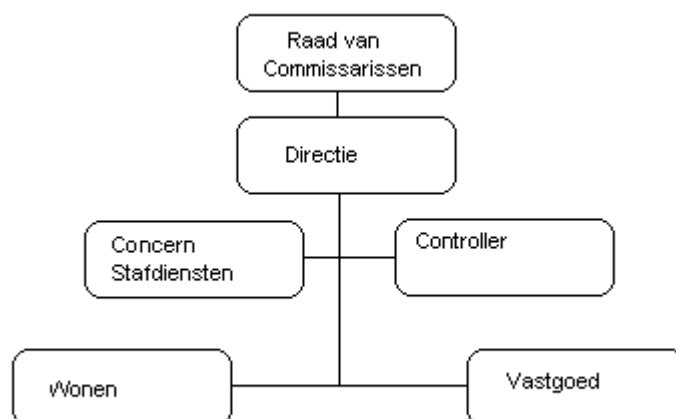
	De Woonplaats	Landelijk
Eengezinswoningen	48,5	43,1
Meergezinswoningen vier etages zonder lift	22,0	27,4
Meergezinswoningen met lift	19,0	13,1
Hoogbouw	9,9	10,7
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overige	0,5	3,5
Totaal	0,0	0,0

Het gemiddelde huurniveau ligt bij De Woonplaats op €428,- per maand. Dit is 75% van de maximaal toegestane huur. Het huurniveau en de maximaal toegestane huur liggen hoger dan zowel de referentie groep (€410,-; 68%) als het landelijk beeld (€409,-; 72%). Het gemiddelde aantal punten woningwaardering bij De Woonplaats (130) is (bijna) gelijk aan de referentiegroep (133) en het landelijk gemiddelde (130).

Het aandeel van het woningbezit dat valt onder de classificaties goedkope en betaalbare woningen bedroeg ultimo 2009 respectievelijk 18,9% en 73,3%. (In de referentiegroep was dat 26,4% en 67,8%). Het aantal dure woningen onder de huurtoeslaggrens (4,5%) ligt gelijk aan de referentiegroep (4,2%) en is lager dan het landelijk beeld (6,0).

1.3 Organisatie

De organisatie telt ruim 250 medewerkers (ca. 222 fte) en wordt bestuurd door de directievoorzitter en de directeur. Het bestuur wordt in haar werkzaamheden ondersteund door het managementteam bestaande uit de manager Financiën, de manager Wonen, de manager Stafdiensten en de manager Strategie & Vastgoed. De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de bedrijfsvoering.



Deelnemingen

Ultimo 2010 heeft De Woonplaats een twaalfstal deelnemingen, namelijk:

- *V.O.F. GOS*: In samenwerking met Woningstichting Domijn heeft De Woonplaats GOS (Gezondheid, Onderwijs en Sport) in 2010 opgeleverd en in exploitatie genomen.
- *Winterswijk Regio Stad CV en Winterswijk Regio Stad Beheer BV*: Deze deelnemingen zijn opgericht als een PPS (Publiek-Private Samenwerking) gericht op een kwalitatieve revitaliserende herontwikkeling van het plangebied in Winterswijk. De oorspronkelijke doelstellingen van de PPS zijn door de economische crisis onhaalbaar en activiteiten worden op kleine schaal voortgezet, gericht op ontwikkeling van het centrum.
- *WOM Laares C.V. en WOM De Laares Beheer BV*: De Woonplaats ontwikkelt in deze deelnemingen samen met onder andere Ons Huis de wijk De Laares in Enschede.
- *Neighbourhood Corporation Enschede BV(NCE)*: in 2001 heeft Vooruit (nu De Woonplaats) samen met Ons Huis en de gemeente de NCE opgericht (in 2007 heeft Domijn de aandelen van de gemeente overgenomen en is Ons Huis uitgetreden). De doelstelling van de BV is het aan- en verkopen, huren en verhuren, exploiteren, beheren en aanpassen van vastgoed, om het economisch functioneren van het gebied rondom de Lipperkerkstraat te stimuleren en de leefbaarheid te verbeteren.. De activiteiten zijn inmiddels vergaand afgebouwd en er worden geen nieuwe activiteiten meer ontwikkeld. Inmiddels maakt de NCE deel uit van Stedelijk Wonen.
- *PreWon Beheer BV*: Deze BV heeft tot 2008 de financiële en technische zaken voor Verenigingen van Eigenaren (VvE's) binnen De Woonplaats beheerd. Inmiddels heeft PreWon Beheer BV geen medewerkers in dienst en voert geen beheer uit De stichting wordt opgeheven.
- *Stedelijk Wonen*: Deze deelneming bestaat uit Stedelijk Wonen Holding BV met daaronder Stedelijk Wonen BV, Stedelijk Wonen Vastgoed BV. Deze deelnemingen zijn er voor (toekomstige) eigenaren van vastgoed en levert producten waarbij waardeontwikkeling centraal staan. (Recent is de NCE in deze structuur ondergebracht.)
- *VOF In de Groene Bogen*: Samen met Ons Huis en de aannemers Nijhuis en Hegeman richt Woningcorporatie Licht en Lucht (Nu De Woonplaats) (25%)in 2000 deze VOF op voor de herontwikkeling van het binnenstedelijk gebied in de wijk Horstlanden/Veldkamp in Enschede.

- *VOF De Rikker II*: De Woonplaats (22,5%) is samen met aannemersbedrijf Bussman Winterwijk BV, Enning Makelaardij BV, WBC Projecten BV en W.A.M. Bouwprojecten BV deelnemer in VOF De Rikker II.
- *Stichting Woontotaal*: De Woonplaats heeft samen met Stichting Siza Dorp Groep Stichting Woontotaal opgericht met het gezamenlijke doel het verwerven en exploiteren van en het investeren in zorgaccommodaties voor de doelgroep van Stichting Siza Dorp Groep. Hier is verder geen invulling aan gegeven. Deze stichting functioneerde als bestuurlijk overlegplatform tussen de Siza dorp Groep en De Woonplaats.
- *Stichting De Energiezuinige Woonplaats*: De Woonplaats heeft deze onderneming in 2002 opgericht met de doelstelling volledig gericht op energiebesparing. Momenteel is het een slapende stichting
- *Volion Projecten BV*: Deze onderneming heeft als doelstelling het deelnemen in, beheren van, diensten verlenen aan en financiering van andere ondernemingen en vennootschappen.
- *Eenvoud IT BV*: In deze BV worden de kosten en opbrengsten ondergebracht die het ICT – team van De Woonplaats maakt voor andere woningcorporaties.

2 Presteren naar Ambities (PnA)

2.1 Inleiding

Presteren naar Ambities is het eerste onderdeel van de beoordeling van het maatschappelijk presteren van De Woonplaats in de jaren 2007 – 2010. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens worden op hoofdlijnen de ambities behandeld, door de missie en visie weer te geven. Een gedetailleerde vergelijking van prestaties en ambities staat weergegeven in bijlage vijf.

2.2 Prestaties

Aan de hand van jaarverslagen over de jaren 2007 tot en met 2010, kwartaalrapportages en overige documenten zijn de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen vier jaar beschreven en gekoppeld aan de prestatievelden uit de visitatiemethodiek.

Huisvesten van de primaire doelgroep

In 2008 heeft De Woonplaats het woonruimteverdelingsbeleid aangescherpt en heeft de corporatie haar huurprijsbeleid vernieuwd. De Woonplaats schenkt hierbij extra aandacht aan de doelgroepen van beleid. Tevens besteedt de corporatie bij toewijzing aandacht aan de huisvesting van woonwagenbewoners en zogenaamde Generaal Pardonners.

Het gebied waarin De Woonplaats opereert en dan met name de Achterhoek, heeft in de toekomst te maken met vergrijzing en krimp. Bij het opstellen van het voorraadbeleid gaat de corporatie voorzichtig en gericht om met toevoegingen aan de woningvoorraad. Samen met gemeenten en corporaties uit de regio heeft De Woonplaats meegewerkt aan een regionale woonvisie met afspraken over de hoeveelheid en de locaties van de nieuwbouw.

Huurders die lid zijn van Goldservice (wordt nader uitgelegd bij 'Kwaliteit woningen en woningbeheer') hebben het recht om de woning te kopen. Aan deze huurders biedt de corporatie drie koopvarianten aan.

Vanaf 2010 schenkt De Woonplaats extra aandacht aan betalingsachterstand. De corporatie neemt sneller contact op met huurders met een huurachterstand. Daarnaast houdt De Woonplaats belovenden met huurders die een betaalachterstand hebben en heeft de corporatie een gespecialiseerde consulent huurschulden aangesteld.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

In 2009 heeft De Woonplaats haar complexbeheerplannen geactualiseerd en is een start gemaakt met de evaluatie van het bestaande onderhoudsbeleid. De corporatie heeft in 2010 veel energie gestoken in het woontechnisch en consumentgericht bouwen. De huurders hadden bij de herstructurering van Velve-Lindenhof de mogelijkheid aan te geven of zij de voorkeur hadden voor sloop of nieuwbouw.

De woonconsulenten en (wijk)huismeesters onderhouden directe contacten met huurders in de wijk. Zij hebben overleg met bewonerscommissies (acht stuks), wijkraden, buurtpanels en individuele huurders. Om te weten te komen wat er speelt onder haar huurders organiseert De Woonplaats klantenpanels en is de corporatie aangesloten bij de WoonBench (zij is één van de initiatiefnemers). In 2010 is De Woonplaats gestart met het uitzetten van een internetpanel, waarin de corporatie in gaat op de tevredenheid, wensen en meningen van de huurders op het gebied van stedelijke vernieuwing in Enschede.

De Woonplaats wil de betrokkenheid van de klant vergroten. Dit doet ze door bewoners keuzes te bieden bij herstructurering. Daarnaast belooft ze goede huurders door middel van het Gold Service concept. Over de gehele visitatieperiode kunnen huurders die op tijd betalen en geen overlast veroorzaken lid worden van de Gold Service. Leden van Gold Service hebben recht op extra voordelen zoals kortingen op producten tot het recht om de woning te kopen. Ook daagt De Woonplaats door middel van Gold Service huurders uit om veranderingen aan te brengen in hun woon- en leefomgeving.

De Woonplaats is vooruitstrevend op het gebied van duurzaamheid. De corporatie past innovatieve duurzame concepten toe in woningen en werkt samen met onderwijsinstellingen. De Woonplaats werkt gedurende de visitatieperiode samen met Saxion Hogescholen, de Universiteit van Twente en met Duitse en Nederlandse partners in European Foundation for Living om verregaande initiatieven op het gebied van duurzaamheid te ontplooiën. Daarnaast is de Woonplaats betrokken bij de oprichting van Cradle to Cradle Twente. Hieraan doen ook Pioneering, ACT en collega corporaties aan mee.

Aan de huurders wordt vanaf 2009 keuzepakketten aangeboden om energiemaatregelen toe te passen op hun woning. Om bewoners enthousiast te maken voor de energiebesparende maatregelen zijn in 2010 tijdens de duurzaamheidsdag een aantal 55+ complexen bezocht.

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

De Woonplaats besteedt aandacht aan de huisvesting van verschillende bijzondere doelgroepen. De corporatie heeft met verschillende zorgpartners en partijen uit het maatschappelijk veld convenanten afgesloten.

De Woonplaats heeft in de periode 2007 tot en met 2010 verschillende projecten opgeleverd voor de bijzondere doelgroepen. Zo zijn onder meer buurtvoorzieningen, woonzorgzones en een eerstelijns centrum tot stand gekomen waardoor het mogelijk is zorg en dienstverlening dicht bij de bewoners aan te bieden. Tevens zijn er appartementencomplexen gerealiseerd voor mensen met een verstandelijke en geestelijke handicap.

In 2007 heeft de corporatie haar producten zoveel mogelijk voorbereid op de technologische veranderingen op het terrein van domotica en woonhuisautomatisering. Vanaf 2005 ondersteunt de corporatie, door middel van Compleet Wonen, bewoners in bepaalde complexen bij het doorvoeren van levensloopbestendige maatregelen.

(Des)investeren in vastgoed

De Woonplaats profileert zichzelf als een vastgoedonderneming met maatschappelijke doelstelling. Gedurende de visitatieperiode heeft de corporatie in totaal 1.002 woningen opgeleverd. Het aantal opgeleverde woningen in 2009 en 2010 blijft door de financiële crisis bewust iets achter op het begrote aantal. In 2010 worden nieuwbouwprogramma's vanwege overaanbod en financiële crisis bijgesteld en vooruitgeschoven.

De verkoop van woningen blijft in 2007 tot en met 2009 iets achter op het begrote aantal verkopen. In 2009 heeft De Woonplaats haar verkoopbeleid geactualiseerd en het aantal te verkopen woningen naar beneden bijgesteld. Dit gewijzigde aantal te verkopen woningen is in 2010 ruimschoots gehaald.

De Woonplaats voert in een aantal wijken stedelijke vernieuwing uit. Het meest omvangrijke herstructureringsproject is Velve-Lindenhof. De corporatie participeert tevens in verschillende andere herstructurerings- projecten. Hierbij probeert De Woonplaats haar bewoners te betrekken. De corporatie heeft in de periode 2007 tot en met 2010 verschillend maatschappelijk vastgoed opgeleverd. De meest toonaangevende projecten zijn Prismare in Roombeek in Enschede (een multifunctioneel centrum met winkels, sportaccommodaties, verenigingsruimtes, basisscholen, zorgwoningen, een kleinschalig zorgconcept en appartementen) en Grolsch Veste (Gezondheid Onderwijs & Sport) en Pathmos.

Kwaliteit wijken en buurten

De Woonplaats investeert jaarlijks meer dan € 1 miljoen in leefbaarheid. De corporatie werkt samen met verschillende gemeenten en maatschappelijke instanties om de leefbaarheid in de wijken waarin zij veel bezit heeft te vergroten. Er worden wijkcoaches, wijkzorgteams en buurtbemiddelaars ingezet.

De Woonplaats hecht waarde aan schone leefomgeving, dit pakt de corporatie aan in samenwerking met woonteam. De Woonplaats geeft aan bij haar handelen uit te gaan van de klant. De corporatie daagt haar huurders uit zelf verantwoordelijkheid te nemen en samen met De Woonplaats te werken aan leefbare wijken en buurten.

In de periode 2006-2008 heeft De Woonplaats een aantal huurders begeleid naar een baan met een vast inkomen. Voorbeelden van andere projecten die De Woonplaats heeft opgezet of aan heeft meegewerkt zijn Pilot Instroom Nieuwkomers, 'Scoren in de Wijk' (initiatief van FC Twente), Talentspinnerij, project Klimmen Op Eigen Kracht en Sleutels voor kansen. Deze initiatieven zijn veelal gericht om de zelfredzaamheid en zelfstandigheid onder de huurders te vergroten.

2.3 Beleidskader

Deze paragraaf gaat in op de missie en visie van de corporatie in de periode 2007 tot en met 2010. Daarnaast wordt weergegeven op welke wijze de missie en de visie zijn vertaald in ambities. Hiervoor is voornamelijk gebruik gemaakt van het ondernemingsplan 2008-2012: 'Alle ruimte voor de uitdaging'.

Ondernemingsplan 2008-2012: Alle ruimte voor de uitdaging

De Woonplaats stelt de klant centraal en levert de daarbij behorende diensten en producten. Op de allereerste plaats is de corporatie er voor de mensen met een laag inkomen en/of een zwakke positie op de woningmarkt. Dit is de doelgroep van De Woonplaats, waarvoor de corporatie niet alleen in goede huisvesting wil voorzien maar ook actief de zelfstandigheid en zelfredzaamheid wil bevorderen. Daar waar nodig biedt de corporatie zorg en ondersteuning

De corporatie omschrijft zichzelf als een vastgoedonderneming met een maatschappelijke doelstelling, waarbij het investeren en het exploiteren van onroerend goed haar kerntaak is. Hierbij streeft de corporatie naar een optimaal financieel rendement. De Woonplaats heeft een maatschappelijke doelstelling en de opbrengst uit de exploitatie wordt gebruikt om te investeren in de maatschappij en dan met name in haar kerncompetitie: Wonen. Als investeringen niet direct een

positief financieel rendement hebben dan leveren de investeringen een duidelijk maatschappelijk rendement op. Goed wonen, komt tot zijn recht in wijken en buurten die leefbaar en veilig zijn, waar goed onderwijs wordt geboden en waar de bevolking deelneemt aan het arbeidsproces en het maatschappelijk leven. De Woonplaats onderscheidt in haar ondernemingsplan drie groepen namelijk: klanten, belanghebbenden en eigen organisatie. Voor deze drie groepen stelt het prioriteiten.

De volgende speerpunten zijn in het ondernemingsplan 2008-2012 benoemd:

- De corporatie omschrijft zichzelf als een vastgoedonderneming met een maatschappelijke doelstelling
- De Woonplaats stelt de klant centraal en levert de daar bij behorende diensten en producten.
- De corporatie is er voor de mensen met een laag inkomen en/of een zwakke positie op de woningmarkt. De Woonplaats wil niet alleen in goede huisvesting voorzien maar ook de zelfstandigheid en zelfredzaamheid bevorderen.
- Hierbij is het investeren en het exploiteren van onroerend goed haar kerntaak. De Woonplaats streeft naar een optimaal financieel rendement.
- De Woonplaats ziet wonen breed: ook wijken en buurten die leefbaar en veilig zijn, waar onderwijs wordt gegeven en waar de bevolking deelneemt aan het arbeidsproces en de maatschappij.

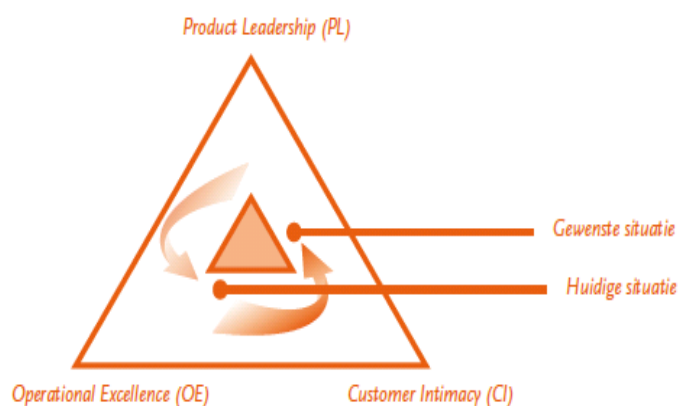
Performance Management (2008)

De Woonplaats streeft naar marktleiderschap door te investeren in de strategische driehoek bestaande uit Customer Intimacy, Product Leadership en Operational Excellence. Oftewel, de corporatie richt zich op klanten, innovaties en kwaliteit. Hierbij wordt uitgegaan van:

Customer Intimacy: Kijken door de ogen van de klant, leveren van maatwerk en bieden van unieke en waar mogelijk zelfs individuele service.

Product Leadership: Ontwikkelen van innovatieve producten, vernieuwend en creatief zijn en vervullen van de rol van marktleider en voorloper.

Operational Excellence: Het leveren van een goede prijs/ prestatieverhouding. De Woonplaats levert snel, zo goed mogelijk en betrouwbaar.



De Woonplaats wil bekend staan als maatschappelijke vastgoedinnovator en doet dit door de nadruk te leggen op de twee strategieën Product Leadership en Customer Intimacy. Daarbij wil de corporatie het derde aspect van de driehoek, Operational Excellence, niet uit het oog verliezen.

In project Prestatiemanagement meet de corporatie doorlopend ontwikkelingen en actualiteiten om hier snel op in te kunnen springen. Dit project is in 2008 gestart met de invoering van een stelsel indicatoren dat de prestaties van onze organisatie inzichtelijk maakt. Per team zijn bepalende succesfactoren beschreven en die zijn omgezet naar Kritische Prestatie Indicatoren (KPI) en Prestatie Indicatoren (PI).

De corporatie geeft aan dat het ondernemingsplan de handvaten biedt voor het beleid. De speerpunten uit het ondernemingsplan zijn jaarlijks vertaald naar startnotities. Hierin omschrijft De Woonplaats haar ambities voor het komende jaar en zoomt ze meer in op de actualiteit. Tevens

hanteert de corporatie afdelingsplannen en jaarplannen. De doelstellingen uit de verschillende beleidsdocumenten sluiten echter niet op elkaar aan en de samenhang in de beleidscyclus is niet helder. Er zijn vele doelstellingen. Deze zijn echter vaak niet SMART en hebben een onduidelijke prioritering. Daarmee lijkt De Woonplaats zichzelf een ruime taakomschrijving te geven die jaarlijks ook weer de ruimte biedt voor aanpassingen. Hier is het motto van De Woonplaats goed van toepassing: Alle Ruimte!

Overig beleid

Naast het overkoepelende ondernemingsplan heeft de corporatie de volgende aanvullende beleidsdocumenten opgesteld:

- Servicekostenbeleid, 2005
- Complexbeheerplannen, 2006- 2008
- Huurprijsbeleid, 2008
- Verkoopbeleid, 2008 en 2009
- Huurincassobeleid, 2010-2012

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van De Woonplaats ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op basis van de volgende informatie uit de periode 2007 - 2010:

- Jaarverslagen
- Interne kwartaalrapportages
- CFV-gegevens

Een eenduidige koppeling tussen prestaties en doelstellingen is echter niet altijd te maken, waardoor sommige prestaties wel degelijk worden geleverd, maar niet van een oordeel kunnen worden voorzien

De beoordeling van de prestaties op de verschillende prestatievelden staat in de onderstaande tabel weergegeven. De visitatiecommissie heeft een beoordeling gegeven in die gevallen waarbij een prestatie is te matchen aan een doelstelling uit het ondernemingsplan, uit een startnotitie of uit een jaarnota. In de beoordeling is met name gebruik gemaakt van doelstellingen en prestaties die SMART zijn geformuleerd. In een aantal gevallen zijn de doelstellingen echter niet SMART geformuleerd of zijn de prestaties niet geformuleerd als kwantitatieve realisaties van doelstellingen. In deze gevallen was het niet mogelijk een oordeel te geven over de mate waarin de prestatie een realisatie van de doelstelling is. Hier kan het dus zijn dat een prestatie wel degelijk geleverd is, maar niet is te koppelen aan een SMART geformuleerde doelstelling. Waar mogelijk hebben wij hier informatie uit gesprekken met het managementteam en gesprekken met belanghebbenden mede in input voor het oordeel laten zijn. In deze gevallen heeft de visitatiecommissie de prestaties wel beoordeeld. Wel heeft de commissie hier een lagere beoordeling gegeven vanwege het niet SMART zijn van de doelstelling of prestatie.

Tabel 11}1: Presteren naar Ambities

	Cijfer
1. Huisvesting van primaire doelgroep	7,3
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,9
3. Huisvesting van doelgroepen	7
4. (Des-)investeren in vastgoed	6,5
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,7

6. Overig	
Totaal	6,9

De beoordeling laat zien dat de huisvesting van de primaire doelgroep het hoogst is gewaardeerd. Hier zijn de prestaties van De Woonplaats iets hoger dan de eigen norm. De beoordeling van de overige prestatievelden laat zien dat de visitatiecommissie de prestaties van De Woonplaats dicht tegen de norm aan waardeert. Desinvesteren in vastgoed scoort hier met minst hoog. Dit vindt onder meer zijn oorzaak in de afwijkingen van de begrote aantallen op te leveren woningen en te verkopen woningen ten opzichte van de gerealiseerde aantallen.

3 Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komen de lokale afspraken tussen De Woonplaats en haar belanghebbenden aan bod. Het hoofdstuk beschrijft de regionale en lokale opgaven en de prestatieafspraken die zijn gemaakt met de gemeenten Enschede, Aalten, Oost Gelre en Winterswijk. Op basis van een koppeling van de gerealiseerde en gedocumenteerde prestaties aan de prestatieafspraken vindt de beoordeling plaats van de mate waarin De Woonplaats de prestatieafspraken realiseert. De integrale uitwerking van de beoordeling staat weergegeven in bijlage 6. De prestaties zijn naar rato van het woningbezit in de gemeenten gewogen.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

Met een bezit van ca. 17.000 woningen is De Woonplaats één van de grotere corporaties in Oost-Nederland. De Woonplaats heeft een landelijke toelating. De corporatie zelf geeft aan zich vooral te concentreren op de kerngebieden Enschede en de Achterhoek. In de onderstaande tabel staat de verdeling van het bezit van De Woonplaats in Enschede en de Achterhoek.

Tabel 3.1: Bezit van De Woonplaats verspreid over de kernen

Kern	Aantal woningen	Aandeel
Enschede-Noord/Centrum	3.776	22,5%
Enschede-Oost/Varvik	2.030	12,1%
Enschede-West	2.329	13,9%
Enschede-Zuid	2.685	16,0%
Enschede Totaal	10.820	64,5%
Aalten	1.360	8,1%
Oost Gelre	801	4,8%
Winterswijk	2.493	14,9%
Landelijk	1.303	7,8%
Totaal	16.777	100%

Bron: Jaarverslag 2010 (bewerking)

De lokale opgaven richten zich op de Woonvisies en de afspraken die De Woonplaats heeft gemaakt met partijen in de verschillende gemeenten. Behalve lokale afspraken, neemt De Woonplaats ook actief deel aan de discussies over demografische en economische ontwikkelingen op lokaal, regionaal en landelijk niveau.

3.3 Regionale opgaven

Woonvisie regio Achterhoek

De Woonplaats heeft samen met zeven gemeenten, zes corporaties en de provincie Gelderland een gezamenlijke woonvisie Achterhoek opgesteld: 'Alleen ga je sneller, samen kom je verder', Regionale woonvisie 2010 – 2020. In deze visie, die in oktober 2010 is gepubliceerd, staan

gezamenlijke afspraken over thema's die invloed hebben op de kwaliteit van de woningmarkt in de Achterhoek. Deze gezamenlijke afspraken komen voort uit een gezamenlijk gevoel van urgentie ten aanzien van de invloed van de krimp, de vergrijzing en de economische crisis op de woningmarkt in de Achterhoek. De thema's zijn:

- Kwalitatieve kenmerken van de woningvoorraad en de nieuwbouw: centrumplannen krijgen prioriteit, grootschalige uitbreidingsplannen niet;
- De kwantiteit van de voorraad: de kwantiteit van de nieuwbouwplannen vermindert door deze aan te passen aan de te verwachte vraag;
- Wonen en zorg: maximaal faciliteren aan de wens van ouderen om zo lang mogelijk thuis te wonen, ook in de kleine kernen;
- Kwaliteit van de bestaande voorraad: er is een regionale verantwoordelijkheid om de kwaliteit op peil te houden en om delen van de woningmarkt aan te pakken;
- Energie en klimaat: verbeteren van de energetische waarde van de woningen.

Zo zijn er afspraken gemaakt over de regionale verdeling en over het aantal woningen dat de komende jaren aan de voorraad toegevoegd mag worden.

3.4 Lokale opgaven

3.4.1 Gemeente Enschede

Een groot deel van het bezit van De Woonplaats bevindt zich in de gemeente Enschede. Behalve De Woonplaats zijn ook R.K Woningstichting Ons Huis, Stichting Jongeren Huisvesting Twente en de corporatie Domijn actief in de gemeente Enschede. De Woonplaats heeft ca. 37% van de sociale huurwoningen in de gemeente Enschede in bezit.

Woonvisie Enschede 2005-2015: "Werken aan wonen"

De woonvisie: "Werken aan wonen" van de gemeente Enschede vormt de basis voor prestatieafspraken met woningcorporaties en de raamovereenkomst Wonen.

In de woonvisie zijn de volgende twee hoofddoelstellingen geformuleerd:

- Het leveren van een bijdrage aan het versterken van sociaal-economische positie van Enschede.
- Het vergroten van woonkwaliteit voor alle inwoners, waarbij de wensen van de consument centraal staan.

In de woonvisie zijn vijf beleidslijnen opgesteld, die inhoud moeten geven aan de realisatie van het woonbeleid. Deze beleidslijnen zijn:

- Sturen op strategisch aanpassing van voorraad;
- Aandacht voor de kwetsbare groepen;
- Werken aan de woonkwaliteit voor nu en straks;
- Invloed woonconsument vergroten;
- Samenwerken aan wonen.

Voor de nadere uitwerking van de woonvisie heeft de gemeente Enschede afspraken gemaakt met verschillende partijen, waaronder woningcorporaties.

Raamovereenkomst Wonen (2007-2010): "Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave"

Voor de periode 2007-2010 hebben de gemeente Enschede en de drie woningcorporaties (Domijn, De Woonplaats en Ons Huis) een Raamovereenkomst Wonen gesloten. Het doel van de raamovereenkomst is de ambities op het gebied van wonen vast te leggen in uitvoeringsafspraken,

wederzijdse verantwoordelijkheden en wederzijdse taken. Daarnaast is de overeenkomst het kader voor individuele prestatieafspraken tussen de gemeente met de woningcorporaties.

De kern van de raamovereenkomst is verwoord in zes speerpunten:

1. Bijdragen aan stedelijke doelstellingen: Enschede heeft een grote goedkope woningvoorraad. De samenwerkende partijen willen door tactisch te sturen op de voorraad een evenwichtige en concurrerende woningmarkt verwezenlijken. Dit proberen de partijen te bereiken door nieuwbouw en andere ingrepen, die de kwaliteit of kwantiteit van de voorraad beïnvloeden.
2. Inzet gezamenlijke gebiedsgerichte opgaven: Door middel van stedelijke vernieuwingsprojecten willen de partijen de kwaliteit van de woonmilieus in Enschede verhogen. Sociaal fysieke programma's (woningvoorraad, voorzieningen en openbare ruimte) in de wijken dragen bij aan een extra kwaliteitsimpuls.
3. Regionale opgaven: Partijen willen de verdeling van de aandachtsgroepen in de regio beter in balans brengen en de druk op de onderkant van de woningmarkt in Enschede verlichten. Dit kan worden bereikt door met omliggende gemeenten afspraken te maken om de goedkope voorraad in eerste instantie door de plaatselijke corporaties en daarna door regionaal opererende corporaties op te laten leveren.
4. Sociale opgaven: Ook inwoners met een kleine beurs en inwoners met extra behoefte aan zorg en/of begeleiding moeten keuzemogelijkheden en woonkwaliteit worden geboden. De partijen willen deze kwetsbare groepen adequate huisvesting bieden.
5. Leefkwaliteit: De partijen willen een eenzijdige opbouw van de woningvoorraad van Enschede doorbreken en sturen op meer variatie in woonmilieus en differentiatie in woningtype. Door het ontwikkelen van vernieuwende woonproducten krijgen woningen meer toekomstwaarde. Daarnaast is er aandacht voor het economische aspect van leefbaarheid, waarbij bewoners gestimuleerd worden deel te nemen aan het arbeidsproces.
6. Monitoring en onderzoek: Eenmaal per jaar gaan de partijen na of afspraken uit de raamovereenkomst worden nagekomen en of ze de juiste koers varen of dat bijsturing wenselijk is. Verder zijn partijen overeengekomen dat tweemaal per jaar een woningmarktmonitor wordt uitgevoerd. Andere stedelijke onderzoeken voeren de partijen zoveel mogelijk gezamenlijk uit.

Prestatieovereenkomst gemeente Enschede- woningcorporatie De Woonplaats 2007-2010:

'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave!'

Gemeente Enschede heeft samen met De Woonplaats voor de periode 2007 t/m 2010 bilaterale prestatieafspraken opgesteld. De gemeente en de corporatie willen, door middel van de prestatieafspraken, van Enschede een groene, schone, veilige en vooral prettige woonstad maken. Over de volgende gebieden zijn doelstellingen geformuleerd en afspraken gemaakt:

- Samenwerken aan wonen: De gemeente Enschede en De Woonplaats hebben de ambitie om de woonvoorraad af te stemmen op de vraag van de huidige en de toekomstige bewoners.
- Aandacht voor de kwetsbare groepen: Beide partijen willen iedereen in Enschede woonkwaliteit en keuzemogelijkheden bieden, ook degenen met een kleine beurs of extra behoefte aan zorg.
- Sturen op strategische aanpassing van de woningvoorraad: De woningmarkt in Enschede moet in evenwicht worden gebracht, momenteel is het goedkope segment oververtegenwoordigd.
- Werken aan woonkwaliteit voor nu en straks: Beide partijen willen hun bewoners kwaliteit bieden in woning en woonomgeving. Ze willen een complete en aantrekkelijke woonstad zijn. Investeren in de kwaliteit van de woonomgeving verbetert de uitstraling en het woonplezier.
- Het vergroten van invloed van woonconsumenten: Alle inwoners moeten een woning kunnen kiezen waarin ze zich prettig voelen. Om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de woonwensen, willen de beide partijen de woonconsumenten graag betrekken bij het beleidsveld wonen.

In totaal zijn hierover 67 afspraken gemaakt, waarvan een klein deel SMART.

De prestatieafspraken worden gemonitord. Daarnaast is er een woningbouwprioritering, die goed wordt bijgehouden

3.4.2 *Gemeente Aalten*

In de gemeente Aalten heeft De Woonplaats een bezit van 1.360 woningen. Dit is ca. 42% van de totale voorraad sociale woningbouw in deze gemeente.

Woonvisie 2010-2020: 'Goed wonen in een springlevende Gemeente Aalten'

In 2009 heeft de gemeente Aalten in samenwerking met de woningcorporaties de Woonvisie 2010-2020 vastgesteld: 'Goed wonen in een springlevende Gemeente Aalten'. Hierin geeft de gemeente Aalten aan dat zij zich moet voorbereiden op belangrijke demografische ontwikkelingen zoals afname van de groei of zelfs krimp en vergrijzing.

In haar beleid legt de gemeente een bijzonder accent op de huisvesting van starters, senioren, lagere inkomensgroepen en vestigers. Om in de toekomstige woningbehoefte te voorzien moet de woningvoorraad de komende 10 jaar nog met 1.000 woningen worden uitgebreid. Het sociale segment, bestaande uit gewone huurwoningen, zorgwoningen en sociale koopwoningen, zal daarbij ca. 50% van het nieuwbouwprogramma bedragen. Van de woningvoorraad zal 35% van het programma uit nultredenwoningen bestaan en nog eens 15% uit specifieke zorgwoningen.

De gemeente Aalten heeft als uitgangspunt dat mensen zelf verantwoordelijk zijn voor hun woon- en leefsituatie en dat de gemeente dáár ondersteuning levert waar mensen om welke reden dan ook niet in staat zijn zelf in hun woonsituatie te voorzien. De gemeente wil samen met de corporaties nagaan in hoeverre er mogelijkheden zijn om eengezinswoningen meer geschikt te maken voor langere bewoning door mensen met een (lichte) beperking. Daarnaast streeft de gemeente naar een gedifferentieerd aanbod van nultredenwoningen. De bouw van nultredenwoningen bevordert tevens de doorstroming, doordat senioren hun eengezinswoningen verlaten.

Prestatieafspraken

In de periode 2007-2009 zijn geen prestatieafspraken met de gemeente geformuleerd. Op basis van de Woonvisie 2010-2020 heeft de gemeente Aalten met De Woonplaats, Woningstichting Dinxperlo en Stichting Wonion voor de periode 2010-2014 algemene prestatieafspraken opgesteld. In de prestatieafspraken is vastgelegd op welke wijze de partijen de sociale huisvesting in de gemeente willen aanpakken. Op de volgende velden zijn per corporatie bilaterale afspraken gemaakt:

- Doelgroepen;
- Senioren en mensen met een beperking;
- Woningvoorraad;
- Duurzaamheid;
- Woonruimteverdeling;
- Leefbaarheid;
- Monitoring en gegevensuitwisseling.

Een volledige uitwerking van de prestatieafspraken staat in de bijlage weergegeven. In 2011 heeft er een eerste monitoring van de prestatieafspraken plaatsgevonden.

Gemeente Oost Gelre

Het woningbezit van De Woonplaats in de gemeente Oost Gelre bedraagt ca. 800 woningen, bijna 30% van de totale sociale woningvoorraad in de gemeente.

De opgaven in de gemeente Oost Gelre zijn in 2008 verwoord in de Woonvisie Oost Gelre: Waar de Achterhoek wordt beleefd. De gemeente wil het rustige en groene karakter behouden en zorgen

voor voldoende voorzieningen. De gemeente gaat uit van een beperkte bevolkingsgroei tot 2015 en een mogelijke krimp erna. Een belangrijke aandachtsgroep in de woonvisie zijn de starters. De gemeente zet zich in om deze groep te behouden door te zorgen voor passende huisvesting. De nadruk komt hierbij te liggen op het bevorderen van doorstroming. Door nieuwbouw te realiseren voor ouderen komen eengezinswoningen die senioren bewonen vrij. Daarnaast schenkt de gemeente aandacht aan duurzame woningbouw en renovatie.

Prestatieafspraken

In de gemeente Oost Gelre zijn voor de jaren 2007 tot en met 2009 de prestatieafspraken 'We doen het voor de burgers' ondertekend door de gemeente Oost Gelre, ProWonen en De Woonplaats. Hierin staan afspraken over de thema's:

- Bouwen in Oost Gelre;
- Bestaande woningvoorraad en leefbaarheid;
- Doelgroepen;
- Kwaliteit van bouwen;

Veel van de afspraken hebben het karakter van intenties. Een uitwerking van de prestatieafspraken staat in de bijlage weergegeven.

Voor de periode 2011 – 2015 heeft de gemeente Oost Gelre samen met ProWonen en De Woonplaats nieuwe prestatieafspraken opgesteld. Doel van de prestatieafspraken is om de samenwerking op het vlak van wonen en woonomgeving verder te versterken

Gemeente Winterswijk

In Winterswijk heeft De Woonplaats 2.493 woningen in haar bezit. Dat is ca. 90 % van de sociale woningvoorraad van Winterswijk.

In 2008 heeft de gemeente Winterswijk haar integrale visie op wonen verwoord in de Woonvisie: 'Van huisvesten naar wonen'. De gemeente Winterswijk heeft een aantal doelgroepen van woonbeleid geformuleerd: starters, jonge gezinnen en ouderen. De gemeente wil voor iedere doelgroep een passend woningaanbod realiseren. Nadrukkelijk wordt in dit verband gekeken naar de bestaande woningvoorraad en wijkopbouw. Winterswijk gaat eerst bekijken in hoeverre aanpassingen in bestaande wijken oplossingen bieden voor passende huisvesting voor doelgroepen en de wijken aantrekkelijk houden. Hierbij wordt aandacht geschonken aan duurzaamheid. Dit wil de gemeente realiseren door samen te werken met partijen in hun werkgebied.

Prestatieafspraken 2008-2009

In 2008 hebben de gemeente Winterswijk en De woonplaats een intentieovereenkomst gesloten voor de jaren 2008 en 2009. In deze overeenkomst staan afspraken over de inhoud van het ontwikkel programma in Winterswijk, over wijkontwikkeling en de verkoop van vastgoed aan De Woonplaats. Een uitwerking van de prestatieafspraken staat in de bijlage weergegeven.

Prestatieafspraken 2010-2012

De speerpunten uit de Woonvisie van de Gemeente Winterswijk en de prioriteiten uit het ondernemingsplan van De Woonplaats wijken niet sterk van elkaar af en vormen daarmee de basis voor de prestatieafspraken 2010-2012.

Over de volgende thema's zijn afspraken gemaakt, die overigens voor het merendeel niet SMART zijn:

- Doelgroepenbeleid.
- De bestaande voorraad huurwoningen in kwantitatieve en kwalitatieve zin.
- Verantwoord (ver)bouwen.

- Woonruimteverdeling

In de prestatieafspraken wordt gerefereerd naar de afspraken die zijn gemaakt in de Regionale Woonvisie Achterhoek, onder meer over de regionale verdeling van het aantal woningen dat de komende jaren aan de voorraad toegevoegd mag worden. Een uitwerking van de prestatieafspraken staat in de bijlage weergegeven.

Over de visitatieperiode zijn er voor de gemeenten in de Achterhoek geen constante prestatieafspraken geformuleerd. De gemeenten geven aan dat de inhoud van de afspraken belangrijker is dan de vorm. Het is belangrijk om in gesprek te blijven. De gemeenten hebben regelmatig overleg met de corporatie. Er is een ontwikkeling zichtbaar in de samenwerking. In de gemeenten zijn de prestatieafspraken geformuleerd (al dan niet SMART) en in de gemeente Aalten vindt er jaarlijks monitoring plaats van de geleverde prestaties.

3.5 Overige opgaven

Behalve met de genoemde gemeenten, werkt De Woonplaats ook samen met andere partners in haar werkgebied. Hieronder wordt een overzicht gegeven van de convenanten met de verschillende partijen waar De Woonplaats mee samenwerkt, gerangschikt per werkgebied.

Gemeente Enschede:

- Akte van oprichting Stichting Stadsherstel, 2001
- Intentieverklaring Volion – Leger des Heils, 2004
- Intentieovereenkomst Ariëns Zorgpalet – Eschpoortterrein, 2004
- Overeenkomst met Interakt Contour, 2006
- Partnercontract met TSM, 2007
- Convenant Scoren in de Wijk, 2007
- Intentieverklaring Prioriteitswijk Velve – Lindehof, 2007
- Intentieovereenkomst Toekomstvisie Boswinkel, 2008
- Preventiebeleid Huurschulden, 2008
- Samenwerkingsovereenkomst Universiteit Twente, 2008
- Prioriteit Woningbouw: Enschede, Scenario Herstructurering: De Woonplaats, Ons Huis en Domijn.

Gemeente Winterswijk:

- Intentieovereenkomst gemeente Winterswijk – VOF De Rikker, 2011

Gemeenten Enschede, Aalten, Oost Gelre en Winterswijk:

- Intenties voor prestatieafspraken 2011 De Woonplaats – Estinea, 2010

Regio de Achterhoek:

- Convenant voor de Openbare Geestelijke Gezondheidszorg in de Regio de Achterhoek 2009 t/m 2013.

Landelijk:

- Convenant met FSC Nederland, 2006
- Convenant Maatschappelijk opdrachtgeverschap Aedes, 2011
- PGGM – Uitvoeringsovereenkomst, 2008

Sri Lanka:

- Overeenkomst DWPL – FHP Holland, 2008

3.6 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van de Woonplaats ten aanzien van de opgaven is gebaseerd op basis van de volgende informatie:

- Jaarverslagen
- Interne kwartaalrapportages
- Interne interviews
- CFV-gegevens

De beoordeling van de verschillende documenten wordt in de onderstaande tabel weergegeven. In bijlage zes is de uitwerking van de beoordeling van het Presteren naar Opgaven opgenomen.

Tabel 3.3: Presteren naar Opgaven

	Cijfer
1. Huisvesten primaire doelgroep	7
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer	6,8
3. Huisvesten bijzondere doelgroepen	6,3
4. (Des)investeren in vastgoed	6,5
5. Kwaliteit wijken en buurten	6,8
Totaal	6,7

Bij de beoordeling van de prestaties van De Woonplaats die zijn te koppelen aan prestatie met derden, valt op dat er wel relatief veel prestatieafspraken zijn, maar dat deze lang niet altijd SMART zijn geformuleerd. Dat maakt dat de prestaties dikwijls niet zijn te koppelen aan opgaven uit de prestatieafspraken. Dit beeld is bevestigd tijdens gesprekken met belanghebbenden. Zij geven aan een goede werkrelatie belangrijker te vinden dan concrete prestatieafspraken. Overigens gaf eenieder aan dat de werkrelatie goed is. Met name voor Winterswijk geldt dat de visitatiecommissie weinig gedocumenteerde prestaties heeft gevonden die te koppelen zijn aan prestatieafspraken. Dat geldt voor de onderdelen Huisvesten van de primaire doelgroep, Kwaliteit van woningen en woningbeheer en Huisvesten van bijzondere doelgroepen.

Wat opvalt is dat De Woonplaats zeer actief heeft meegewerkt aan het opstellen van een regiobrede woonvisie voor de Achterhoek. Hierin hebben gemeenten en corporaties afspraken gemaakt over aantallen en locaties van nieuwbouw. Deze visie werkt door in de prestatieafspraken met een enkele gemeente en in nieuw op te stellen prestatieafspraken.

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren volgens Belanghebbenden gaat over het de samenwerking van De Woonplaats met de verschillende belanghebbenden en het oordeel van de belanghebbenden over de samenwerking en de prestaties van De Woonplaats. Het oordeel van de belanghebbenden is gevraagd tijdens twee bijeenkomsten en is aangevuld met een telefonisch persoonlijke interview.

4.2 Samenwerking en overleg

De Woonplaats hecht veel waarde aan het contact met belanghebbenden. De corporatie werkt samen met tal van verschillende gemeenten in haar werkgebied, onderwijs-instellingen, zorg- en welzijnsinstellingen, maatschappelijke organisaties en collega-corporaties. De verschillende samenwerkingsovereenkomsten, convenanten en intentieovereenkomsten die met deze partijen zijn afgesloten, zijn in hoofdstuk 3 genoemd.

Samenwerkingsovereenkomsten en prestatieafspraken

De Woonplaats voert op zowel bestuurlijk als op ambtelijk niveau overleg met de gemeenten in het werkgebied. Daarnaast werkt de corporatie samen met organisaties, van maatschappelijke instanties tot zorg- en onderwijsinstellingen. Deze samenwerking is nader vormgegeven in samenwerkingsovereenkomsten, conventanten, intentieovereenkomsten of prestatieafspraken. Dit is reeds in hoofdstuk 3 aan de orde gekomen.

Huurders

De Woonplaats geeft aan de klant centraal te stellen. De corporatie hecht veel waarde aan interactie met de klant en wil weten wat er speelt op de markt en bij haar huurders. Bij het opstellen van het ondernemingsplan is er overleg geweest met de huurders. Bij de totstandkoming van prestatieafspraken houdt De Woonplaats haar huurders op de hoogte. De huurders zijn vertegenwoordigd in acht huurdersverenigingen, verschillende bewonerscommissies en een overkoepelend huurdersplatform.

Huurdersverenigingen

De Woonplaats werkt intensief samen met acht huurdersverenigingen (drie in de Achterhoek, twee in Enschede en drie landelijk). Deze huurdersverenigingen vertegenwoordigen de huurder, bijvoorbeeld tijdens vergaderingen met de corporatie en de gemeente over onderwerpen als woonlasten, jaarlijkse huurverhogingen, onderhoudsbeleid en sloop. In 2009 kreeg de huurdersvereniging Winterswijk als eerste de kans om mee te praten over de prestatieafspraken tussen de gemeente en De Woonplaats.

De huurdersverenigingen hebben geregeld overleg met hun leden en met bewonerscommissies in hun werkgebied. De Woonplaats informeert de verenigingen schriftelijk over buurt-/wijkacties, het Generaal Pardon, de energielabeling, wijkwerk, bewonersenquête, brieven naar bewoners (over onderwerpen als onderhoud of leefbaarheidacties in de wijk) en alle overige zaken die huurders aangaan.

Huurdersplatform

Het overkoepelende orgaan van de huurdersverenigingen is het Huurdersplatform. Het platform voert periodiek overleg met de directie en de manager Wonen van de Woonplaats. Tijdens dit overleg komen verschillende thema's en beleidsonderwerpen aan de orde. In 2009 heeft de Woonplaats in goed overleg met het Huurdersplatform een nieuwe samenwerkingsovereenkomst getekend.

Bewonerscommissies

De Bewonerscommissies maken zich sterk voor de belangen van bewoners in een bepaalde wijk of complex. Er zijn verschillende organisatievormen voor de bewonerscommissies. In sommige gevallen bestaat de commissie alleen gedurende een bepaalde periode, bijvoorbeeld als er veel gebeurt in een straat, complex of wijk. Andere commissies zijn opgericht met het doel de belangen van een specifieke doelgroep te behartigen (vooral in complexen voor ouderen).

Een voorbeeld van het betrekken van huurdersvereniging en bewonerscommissies bij beleid is de stedelijke vernieuwing in de wijk Oost-Boswinkel. Hier betrok de corporatie de bewonerscommissie en de huurdersvereniging bij het opstellen van de wijkplannen en het sociaal plan.

Onderzoek waardering huurders

Om de waardering van de huurders te achterhalen, neemt De Woonplaats deel aan de WoonBench. De Woonplaats was destijds één van de initiatiefnemers van De WoonBench. Op enkele onderdelen van de WoonBench scoort de waardering van de huurders voor De Woonplaats lager dan gemiddeld, zoals bij het ZAV-beleid en klachtenonderhoud. De lage score is volgens de corporatie deels afhankelijk van de doelgroep die de corporatie bedient (klanten met klachten zijn lastig tevreden te stellen).

Zelf meet De Woonplaats ook de klanttevredenheid. Bijvoorbeeld door telefonische evaluaties na reparaties. Hieruit volgt veelal een hogere waardering dan bij de Benchmark.

In 2010 is De Woonplaats gestart met het inzetten van een internetpanel, waarin huurders wordt gevraagd naar hun tevredenheid, wensen en meningen op het gebied van stedelijke vernieuwing in Enschede.

4.3 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met de Woonplaats is er voor gekozen de belanghebbenden te betrekken bij de visitatie door middel van twee belanghebbendenbijeenkomsten. Deze zijn aangevuld met een telefonisch en twee persoonlijke interviews. In de bijlage is een lijst opgenomen met de betrokken belanghebbenden. In onderstaande tabel zijn de verschillende typen belanghebbenden weergegeven die aan de bijeenkomsten en interviews hebben deelgenomen.

In totaal zijn zestien belanghebbenden aanwezig geweest bij de twee bijeenkomsten. Waarvan vijf bij de bijeenkomst in de Achterhoek en elf bij de bijeenkomst in Enschede. Bij de bijeenkomst in de Achterhoek waren de vertegenwoordigers van de gemeente oververtegenwoordigd (vier personen). Om een zo evenwichtig mogelijk beeld te krijgen, hebben er nog twee persoonlijke gesprekken plaatsgevonden en één telefonische interview met belanghebbenden die niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. Verdeeld naar type belanghebbenden ontstaat het volgende beeld:

Verdeling type belanghebbenden

Belanghebbenden	Aantal
Gemeenten	6
Huurders/bewoners	3
Zorg- en welzijnspartijen	6
Onderwijsinstellingen	3
Corporaties	1
Totaal	19

In onderstaande subparagrafen staan de meningen en oordelen van de belanghebbenden. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

4.3.1 *Beeld van de corporatie*

De belanghebbenden herkennen in grote lijnen het beeld van de corporatie. De belanghebbenden herkennen de corporatie in haar ambities en doelstelling. Zij herkennen en waarderen de corporatie als een vastgoedonderneming met een maatschappelijke doelstelling. Wel geven de belanghebbenden aan dat de doelstellingen van De Woonplaats vrij algemeen zijn en meer SMART kunnen. Het is niet voor alle belanghebbenden duidelijk waar de corporatie haar prioriteiten legt.

Innovatief

De corporatie doet het goed, ze is ondernemend, innovatief en investeert onder andere in leefbaarheid en herstructurering. De Woonplaats wil meepraten over nieuwe initiatieven en is in principe bereid te investeren. Bij investeringen kijkt de corporatie wat de meerwaarde is. Hierbij is de gedachte: hoe beter de buurt hoe beter de woningmarkt. Ook speelt de corporatie een belangrijke rol in het investeren van het opzetten van een netwerk binnen de regio met corporaties en kennisinstellingen. De Woonplaats besteedt veel aandacht aan verbeteringen in energie en duurzaamheid (met name in de nieuwbouw).

De Woonplaats doet wat ze als corporatie hoort te doen en is maatschappelijk zeer actief. De Woonplaats heeft op het gebied van maatschappelijk vastgoed veel prestaties geleverd het afgelopen jaar. Een deel van de belanghebbenden vraagt zich af of De Woonplaats het begrip maatschappelijk vastgoed niet te ruim neemt en of deze ruime interpretatie niet buiten de doelstellingen van een corporatie valt. Anderen daarentegen zien op dit punt wel degelijk een corporatietaak en hebben waardering voor de inspanningen van de corporatie. Ook investeren in leefbaarheid is een brede opvatting, waarbij de grens wat onder de verantwoordelijkheid van de corporatie valt niet altijd duidelijk is. De belanghebbenden zien in dat zeker in de huidige financiële tijd er voor corporaties een grens is voor wat zij maatschappelijk kunnen investeren. Uiteindelijk moet een corporatie zich richten op haar core-business, namelijk volkshuisvesting.

Een groot deel van de belanghebbenden waardeert de vooruitstrevendheid en de innovatieve kant van de corporatie. Enerzijds constateren belanghebbenden dat de vooruitstrevende gedachte van de top van de organisatie steeds meer een gemeengoed is onder de medewerkers. Aan de andere kant constateert een aantal belanghebbenden ook een kloof tussen bestuur en medewerkers: de innovatieve voortvarendheid van het bestuur ervaart men in gesprekken met medewerkers soms aanzienlijk minder.

Vastgoedonderneming

De belanghebbenden geven aan de corporatie te herkennen in de profilering als een vastgoed onderneming. De Woonplaats is gericht op vastgoed en verkoop. Door woningen (veelal met een hoog energielabel) uit haar portefeuille te verkopen, krijgen de corporatie en gemeenten te maken met een versnipperd bezit. Deze versnippering maakt dat herstructurering, onderhoud, acties op het gebied van leefbaarheid en energieverbetering moeilijker zijn te realiseren. De Woonplaats ziet inmiddels zelf ook welke gevolgen de verkoop heeft, maar het verkoopbeleid gaat nog steeds door, aldus de aanwezigen.

Huurders

De afvaardiging van de huurders heeft waardering voor De Woonplaats als een ondernemende en innovatieve corporatie. Wel laat de corporatie steken vallen waar het gaat over de communicatie met de individuele huurders. De corporatie gaat niet altijd goed om met klachten van huurders, hier zou de corporatie nog wat slagen kunnen maken, aldus de afvaardiging van de huurders. De Woonplaats heeft mooie complexen gerealiseerd met innovatieve duurzaamheidsconcepten. Maar als de corporatie niet in staat is naar de bewoners te communiceren hoe men deze technieken dient te gebruiken, is dit jammer. Het is belangrijk dat de corporatie de primaire doelgroep weet te bereiken. Communicatie is hierbij belangrijk. Overigens geven de huurders aan serieus te worden betrokken projectmatige aanpak van complexen.

Ook een aantal andere belanghebbenden geeft aan dat de corporatie zich meer op de huurders zou kunnen oriënteren. De Woonplaats zou bij haar klanten meer naar het individu moeten kijken. Starters in de regio de Achterhoek komen lastig aan een woning, dit is volgens hen deels toe te schrijven aan het toewijzingssysteem (via internet).

Duurzaamheid en communicatie

De Woonplaats past innovatieve technieken toe op het gebied van duurzaamheid. Het gevolg is dat de huurprijzen van deze woningen hoger worden en de energielasten lager. De totale woonlasten worden niet hoger. Dit draagt de corporatie niet duidelijk uit naar haar klanten. De Woonplaats zou dit beter kunnen aanpakken door bijvoorbeeld een artikel te schrijven of de media in te schakelen. Zo zijn niet alleen huurders op de hoogte, maar ook samenwerkingspartners. Een aantal belanghebbenden vindt dat De Woonplaats te weinig laat zien wat het allemaal voor goede dingen doet.

Samenwerking

Over het algemeen ervaren de belanghebbenden de samenwerking met de corporatie als plezierig. Zij hebben de kwaliteit van de samenwerking de afgelopen vier jaar zien verbeteren. De Woonplaats is bereid mee te denken en op zoek te gaan naar nieuwe wegen. Er is respect voor elkaar. In het netwerkoverleg innovatie platform (met kennisinstellingen) geeft de corporatie duidelijk aan wat ze wil en weet ze mensen mee te krijgen. De Woonplaats weet partijen samen te brengen. Ze hecht veel waarde aan innovatie omdat dit betrekking heeft op de waarde van hun vastgoed. Daarnaast zien de belanghebbenden dat de corporatie bijdraagt aan de investeringen in de maatschappij en de samenleving. Een aantal mensen vindt dat dit wat meer gecommuniceerd mag worden.

De gemeente Enschede geeft aan dat de samenwerking de laatste jaren steeds intensiever is. De corporatie denkt steeds meer vanuit het gezamenlijk oppakken van de opgaven. De directie loopt hierbij voorop, gevolgd door de rest van de organisatie. De opgaven in de gemeente Enschede zijn vastgelegd in prestatieafspraken. Hierbij is vooralsnog geen rol weggelegd voor de huurders, dit zou in de toekomst wel mogen.

Gedurende de visitatieperiode zijn er met de gemeenten niet constant prestatieafspraken geweest. Dit was de keuze van de gemeenten. De gemeenten geven aan dat zij het belangrijk vinden in gesprek met De Woonplaats te blijven en dat gebeurt ook. De gemeenten voeren regelmatig overleg met de corporatie.

Ook de huurdersvereniging ervaart de samenwerking met de corporatie in grote lijnen als goed. Er is een positieve ontwikkeling gaande en de laatste jaren is de samenwerking intensiever. Wel geeft de huurdersvereniging aan dat er een groot verschil is tussen de top van de corporatie en de rest van de organisatie. De huurdersvereniging vraagt zich af wat er gebeurt bij het vertrek van de directeur-bestuurder: worden zij betrokken bij de benoeming van de opvolger en zal de corporatie de innovatieve kracht wel blijven behouden.....

Waardering prestaties

De belanghebbenden is gevraagd wat zij van de prestaties van De Woonplaats vinden.

In de onderstaande tabel zijn de gemiddelde cijfers voor de prestaties van de belanghebbenden weergegeven.

Tabel 4 Presteren volgens belanghebbenden

Prestatievelden	Belang	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,5	7,5
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7,8	7,4
Huisvesten bijzondere doelgroepen	8,7	8,0
(Des)investeren in vastgoed	7,8	7,5
Kwaliteit van wijken en buurten	7,9	7,0
Gemiddeld	7,9	7,5

Het belang van de prestaties wordt hoog ingeschat, hetgeen betekent dat De Woonplaats zich volgens de belanghebbenden met de juiste zaken bezighoudt. 'Huisvesten bijzondere doelgroepen' ervaren de belanghebbenden het allerbelangrijkst. De prestaties op dit prestatieveld is door de belanghebbenden ook het hoogst gewaardeerd. De belanghebbenden geven aan ook veel waarde te hechten aan de doelstelling: "De corporatie is er voor de mensen met een laag inkomen en/of zwakke positie op de woningmarkt. De Woonplaats wil zelfstandigheid en zelfredzaamheid bevorderen".

De mate waarin de belanghebbenden de prestaties waarderen ligt iets lager dan het belang, hetgeen tevens met de zichtbaarheid en communicatie van de geleverde prestaties te maken heeft. Het prestatieveld 'kwaliteit van wijken en buurten' is het laagst beoordeeld (maar nog steeds ruim voldoende).

Per prestatieveld zijn de volgende opmerkingen gemaakt:

Huisvesten van primaire doelgroepen:

- De belanghebbenden geven aan het huisvesten van de primaire doelgroep heel belangrijk te vinden, maar niet alle doelstellingen van De Woonplaats binnen dit prestatieveld achten de belanghebbenden even belangrijk. Ze hechten minder waarde aan de verkopen van woningen en het realiseren van koopwoningen voor starters.
- Huisvesten van statushouders ging tot voor kort redelijk in de verschillende gemeenten in de Achterhoek. Maar nu hebben de gemeente te maken met een achterstand. Dit is slechts voor een deel toe te schrijven aan De Woonplaats

Kwaliteit van woningen en woningbeheer:

- De waarde van het Goldservice concept is niet voor iedereen duidelijk. De huurders zetten hun vraagtekens bij een aantal criteria. Door bepaalde criteria lopen huurders bepaalde privileges

mis. Bijvoorbeeld als zij in een herstructureringswijk wonen. Over het algemeen waarderen belanghebbenden het gebaar dat De Woonplaats de goede huurder beloont (kan een bindmiddel zijn). Wel kan het zo zijn dat het recht op koop van huurders met Goldservice bij kan dragen aan een ongewenste versnippering van de buurt.

- De belanghebbenden waarderen het aanbod van keuzepakketten.
- De belanghebbenden geven aan dat ze woonpanels minder belangrijk vinden. De Woonplaats moet face-to-face contact hebben met huurders om te achterhalen wat er speelt.

Bijzondere doelgroepen:

- De Woonplaats doet het goed op het vlak van bijzondere doelgroepen. De belanghebbenden vinden dit een belangrijk onderdeel.
- De regio heeft te maken met krimp en vergrijzing. Dit vraagt om aanpassing van het woningbezit. In eerste instantie was de corporatie hier terughoudend in, maar geleidelijk aan pakken ze dit steeds enthousiaster op. Tevens voert De Woonplaats verbeteringen door in het bestaand bezit.

(Des)investeren in vastgoed:

- De belanghebbenden in de Achterhoek geven aan dat de corporatie zich actiever kan opstellen op het gebied van desinvesteren in vastgoed. De projecten die lopen zijn vaak kleinschalige projecten. In prestatieafspraken zijn opgaven geformuleerd op het gebied van herstructurering. De corporatie zou hier meer kunnen presteren.
- De realisatie van maatschappelijk vastgoed acht een aantal belanghebbenden minder relevant. De huidige financiële situatie heeft er toe geleid dat er minder ruimte is voor dit type investeringen. Vier jaar geleden was hier meer ruimte voor.
- Bij de verkoop van woningen moet rekening worden gehouden met het feit dat de corporatie enkele landelijke complexen heeft afgestoten. Hierdoor ligt het aantal verkochte woningen hoger en zorgt dus voor een vertekend beeld.

Kwaliteit van wijken en buurten

- Over de prestaties op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten zijn de meningen verdeeld. Een aantal belanghebbenden geeft aan dat De Woonplaats een hoge bijdrage levert aan leefbaarheid. Andere belanghebbenden hebben hun vraagtekens over de investeringen in de leefbaarheid en de werking van mix van verkoop en verhuur in complexen. Wel is De Woonplaats actief in het verbeteren van wijken. Dat wordt gewaardeerd.
- De Woonplaats pakt wijkwerk over het algemeen goed op. De corporatie zou echter meer op detail kunnen kijken.

4.3.2 Boodschap aan De Woonplaats

De belanghebbenden zien De Woonplaats als een voldoende tot uitstekend presterende corporatie. De belanghebbenden vinden over het algemeen dat de corporatie met goede dingen bezig is. Ze is maatschappelijk betrokken, actief en wil meepraten met een positieve insteek.

Enkele belanghebbenden zien echter een kloof ontstaan tussen de primaire doelgroep en de corporatie. De Woonplaats kan meer aandacht besteden aan de dienstverlening en communicatie met haar huurders. Ook de communicatie over de geleverde prestaties kan worden verbeterd, zodat de corporatie zich beter kan profileren.

Daarnaast moet de corporatie, volgens enkelen, de focus op de kwaliteit van het onderhoud verbeteren. Vooralsnog voert men alleen maatregelen uit bij projectmatige trajecten. Woningen zonder projectmatige aanpak komen nauwelijks aan bod. De Woonplaats denkt soms te commercieel en wil als een vastgoedbedrijf opereren. De verkoop van woningen zou minder mogen en de corporatie moet een gezonde kosten-batenanalyse loslaten op maatschappelijke investeringen. De Woonplaats moet aandacht blijven houden voor de core-business.

Andere belanghebbenden ervaren de brede taakopvatting van De Woonplaats juist als iets positiefs. Zij waarderen het feit dat de corporatie verder kijkt dan alleen haar primaire taak 'woningen voor degenen die daar anders niet over kunnen beschikken'. De corporatie is actief op het vlak van het vernieuwen van haar aanbod en op het maatschappelijk vlak. De Woonplaats is bereid om mee te denken/ samen te werken en experimenteert met andere benaderingen. Ze is trekker op het gebied van sociale innovatie.

Teneinde de corporatie op een andere manier te kenschetsen, is de belanghebbenden gevraagd de corporatie te vergelijken met een automerk. Voor zover belanghebbenden dit konden, zijn de volgende merken genoemd:

- Skoda (2x): Low profile, Volkswagenkwaliteit tegen een scherpe prijs.
- Audi (2x): 'Vorsprung durch technik', solide, zakelijk, betrouwbaar en innovatief. Een auto die gaat voor topprestaties en voorop loopt in vernieuwing. Een Audi blijft trouw aan haar oorspronkelijke uitgangspunt: komt op voor de doelgroep.
- Een iets te grote auto voor wat nodig is/ betaalbaar is.
- Volkswagen: Degelijk, betrouwbaar, vernieuwend aanbod, hoog gebruiksgenot.
- Porsche: Willen wel graag vooraan rijden.
- De ouderwetse Lada: Veel beloven maar ook vaak startproblemen.
- Moderne auto: Die snel accelereert, zuinig wil zijn maar of dat allemaal ook werkt is niet helemaal helder. Positieve intentie in ontwikkeling (Toyota Prius), energie goed verdelen.
- Cadillac: Robuust/stoer, maar wel energie slurper/hoge afschrijving.
- De Woonplaats is meer een fiets, stimuleert eigen kracht, zelfredzaamheid en is niet lui en gemakkelijk.

Tot slot is de belanghebbenden gevraagd een boodschap aan de corporatie te formuleren.

Onderstaand worden deze weergegeven:

- De corporatie moet zich concentreren op de kerntaak en meer aandacht besteden aan de doelgroep. Zij moet haar dienstverlening verbeteren, deze is momenteel bij klachten onvoldoende. Blijf de klant centraal stellen en neem alle klachten van huurders serieus. Help huurders die in problemen zijn.
- Maak een duidelijk plan voor de uitvoering van energiemaatregelen (wanneer welke complexen).
- De interne communicatie is onvoldoende, opvolging van RvT en directie moet goed gecommuniceerd worden en de opvolgers moeten ambitieus zijn.
- De Woonplaats moet energie en taken goed verdelen.
- Samenwerking op goede wijze voortzetten.
- Blijf zakelijk en investeer rendement in maatschappelijke zaken en individuele huurders.
- Houdt in de toekomst de brede invalshoek vast (meer dan alleen stenen stapelen) en zorg bij het vertrek van de dhr. Catau dat zijn gedachtegoed vaardig blijft.
- Hou de groei in kwaliteit vol. Probeer kwetsbaarheden in de organisatie te voorkomen.
- Kom uit de kast. Blijf trots en bewust: Dit mag De Woonplaats meer uitdragen.
- Doe wat aan de PR en nodig woningzoekenden uit.
- De Woonplaats moet de verkoopprognose herijken, woningen die bestemd zijn voor de verkoop moeten minimaal energielabel D hebben.
- Geen woningen verkopen in de Achterhoek. De Achterhoek is niet te vergelijken met Enschede (Bijv. in Oost-Gelre is 20% huur en 80% koop). De bestaande woningvoorraad is belangrijker in een krimpregio, dus men zou rekening moeten houden met de toekomst.
- Zorg dat je blijft bijdragen aan de regio en dat je niet gaat opdraaien voor mismanagement bij corporaties in andere regio's.

4.3.3 Conclusie

De belanghebbenden hebben een positief oordeel over De Woonplaats. Zowel over het belang van de prestaties, over de prestaties zelf als over de samenwerking met De Woonplaats. Het meest belangrijk vinden de belanghebbenden de huisvesting van primaire en bijzondere doelgroepen. De prestaties waarderen zij met een 8 respectievelijk een 7,5. Opvallend voor de waardering van De Woonplaats is dat een aantal belanghebbenden, waaronder de vertegenwoordiging van de huurders, zich zorgen maakt over de toekomst van De Woonplaats. Het gaat dan met name over de opvolging van een van de bestuurders die over niet al te lange tijd de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Hun zorg komt er kort samengevat op neer dat zij willen dat De Woonplaats de actieve en innovatieve corporatie blijft die het nu is.

Daarnaast hebben de belanghebbenden ook kritiekpunten. Zo is volgens sommigen bijvoorbeeld de opvatting van sociale projecten wel heel ruim, kan de communicatie met individuele huurders beter, leidt de verkoop van woningen tot een versnipperd bezit hetgeen toekomstige ingrepen bemoeilijkt en kan er soms in gesprekken met medewerkers van De Woonplaats minder dan op basis van gesprekken met de bestuurders te verwachten was. Deze en andere kritiekpunten staan een goede waardering door de belanghebbenden echter niet in de weg.

5 Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Presteren naar Vermogen wordt langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit: Heeft de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren;
- Financieel beheer: Realisatie van financiële voornemens en functioneren treasury;
- Doelmatigheid: Focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- Vermogensinzet: De mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

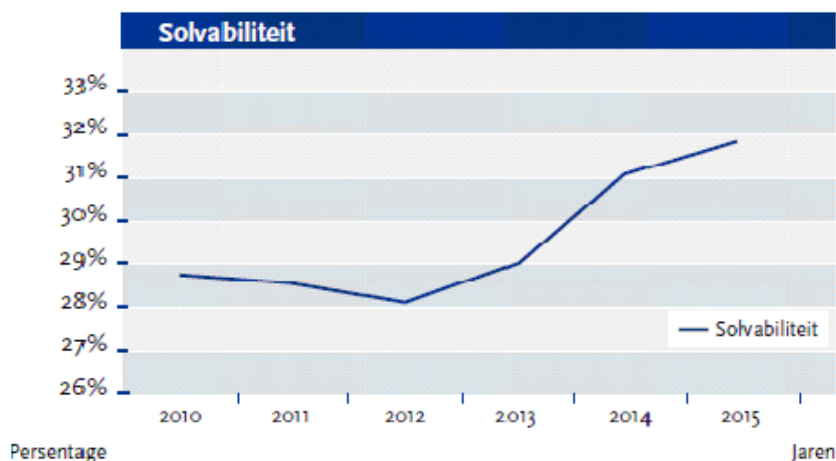
In deze paragraaf wordt gekeken of De Woonplaats haar financiële continuïteit voldoende heeft gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Hierbij kijken we naar vermogenspositie, middelen en sturing op kasstromen.

5.2.1 Vermogenspositie

Solvabiliteitsoordeel

Het Ministerie van Wonen, Wijken en Integratie (WWI) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting geven De Woonplaats in 2010, 2009 en 2008 een positief solvabiliteitsoordeel over de daaraan voorafgaande jaren. Dit betekent dat de corporatie gedurende de visitatieperiode financieel gezien in staat is en was haar woningbezit blijvend te verhuren en aan haar verplichtingen op de lange termijn kan voldoen.

De Woonplaats houdt voor zichzelf een solvabiliteitsnorm aan van minimaal 20% op basis van bedrijfswaarde. De corporatie houdt deze relatief hoge norm aan om altijd toegang te hebben tot de kapitaalmarkt. De Woonplaats realiseert zich dat de norm hoog is, maar zij acht dit nodig omdat de corporatie een innovatieve, ondernemende organisatie is, hetgeen risico's met zich mee brengt. Daarnaast is De Woonplaats actief in een aantal herstructureringswijken in Enschede; hier investeert de corporatie fors. Ook dit brengt risico's met zich mee. Een hoge solvabiliteit dient als het ware als een risicobuffer.



De meerjarenprognose uit 2010 van De Woonplaats laat zien dat de solvabiliteit de komende jaren verder toeneemt. Daarmee komt de solvabiliteit ruimschoots op meer dan 50% van de norm – over de 30%.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. De Woonplaats heeft in 2008 het continuïteitsoordeel A gekregen. Dat wil zeggen dat De Woonplaats het vermogen passend inzet. In 2009 heeft De Woonplaats het continuïteitsoordeel C gekregen. Dit houdt in dat de corporatie haar vermogen onvoldoende inzet voor de volkshuisvesting. De Woonplaats verklaart in een brief aan de minister dat dit komt doordat de corporatie anticipeert op de te verwachten stagnatie in de verkoop van huurwoningen en dat de meerjarenprognose op dit punt neerwaarts is bijgesteld. In 2010 heeft de corporatie weer het A1 continuïteitsoordeel gekregen. Dit houdt in dat de activiteiten van De Woonplaats in de komende vijf jaar passend zijn bij de financiële mogelijkheden van De Woonplaats.

Terugkijkend naar de (volkshuisvestelijke) vermogenspositie als percentage van het balanstotaal, dan blijkt dat deze voor de periode 2007 t/m 2009 sterker te zijn gestegen ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

Tabel 5.1: Volkshuisvestelijk vermogen van het verslagjaar als % balanstotaal

	2007	2008	2009
De Woonplaats	31,5	32,2	37,5
Referentiegroep	34,0	33,5	34,0
Landelijk	31,5	30,5	29,3

Bedrijfswaarde

De waardering van onroerende zaken in exploitatie vindt plaats tegen bedrijfswaarde. De uitgangspunten hiervan zijn afhankelijk van het beleid en de door het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting gepubliceerde parameters met betrekking tot de indexatie van toekomstige opbrengsten en kosten.

In het strategisch voorraadbeleid worden keuzes gemaakt ten aanzien van verhuur of verkoop, levensduur, kwaliteits- en huurniveaus. Op dit gebied is de corporatie bezig met verdergaande detaillering, waarbij de focus op dit moment ligt op de onderhoudskosten.

5.2.2 Middelen

WSW oordeel

Het WSW heeft afgelopen periode De Woonplaats steeds onveranderd kredietwaardig bevonden. Dit betekent dat het WSW een waarborg geeft voor leningen tot een door haar vastgesteld bedrag. Met deze waarborg kan De Woonplaats dit bedrag goedkoper lenen.

5.2.3 Sturing op kasstromen

Hoofddoelstelling van het financieel beleid van De Woonplaats is het waarborgen van de financiële continuïteit, aldus het Treasury jaarplan 2010. In dit jaarplan staat dat De Woonplaats de financiële continuïteit primair bewaakt op basis van het inzicht in de integrale kasstroomontwikkeling. De gedachte hierbij is dat door sturing te geven aan kasstroom zowel in omvang als in de tijd, invloed kan worden uitgeoefend op de financiële positie van De Woonplaats.

De Woonplaats geeft aan te sturen op kasstromen. De operationele kasstromen moeten positief zijn. De jaarlijkse kasstroomprognose bij De Woonplaats beslaat een periode van tien jaar. In de onderstaande tabel is een weergave gegeven van de eerste vijf jaar.

Tabel 5.2: Operationeel kasstromenoverzicht 2011 t/m 201

	2011	2012	2013	2014	2015
Ontvangsten	106.629.663	110.868.206	117.527.506	123.501.471	129.319.210
Uitgaven	90.548.079	96.250.124	99.475.040	102.438.126	104.793.375
Kasstroom operationele activiteiten	16.081.584	14.618.082	18.052.466	21.063.345	24.525.835

De operationele kasstromen bij De Woonplaats nemen naar 2015 toe (met uitzondering van 2012). Ook na 2015 kennen de operationele kasstromen een stijgende lijn. In 2010 is De Woonplaats begonnen met het ontwikkelen van scenario's voor het geval er zich minder gunstige omstandigheden voordoen, zoals het sterk teruglopen van het aantal verkopen of het explosief stijgen van de inflatie.

Financieringskasstromen:

De WOZ-waarde van de gemiddelde woning van De Woonplaats bedraagt in 2009 € 128.888,- per huurgelegenheid. Dat betekent dat de totale WOZ-waarde in 2009 ca. € 2.176 miljoen (€ 128.888,- x 17.000 huurwoningen) bedraagt. De langlopende schulden van de corporatie bedroegen in 2009 € 600 miljoen. Dit houdt in dat de corporatie een loan to value heeft van ca.28%. Dit is lager dan de maximaal toegestane loan to value (WSW) van 50%.

Rentedekkingsgraad

In tabel 5.3 is de rentedekkingsgraad van de Woonplaats vergeleken voor de periode 2006 tot en met 2009. De rentedekkingsgraad van de Woonplaats schommelt over de periode en ligt in 2009 op 1,6% en blijft daarmee boven het streefcijfer van 1,25%.

Tabel 5.3: Rentedekkingsgraad 2006 t/m 2009

	2006	2007	2008	2009
De Woonplaats	1,6	1,5	1,3	1,6
Referentie	1,9	1,8	1,5	1,7
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in perspectief, De Woonplaats, analyse Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Rendementseis

De Woonplaats ziet zichzelf als een vastgoedbedrijf met financieel rendement. Dat financiële rendement wordt ingezet in maatschappelijke doelstellingen. Bij investeringen kijkt De Woonplaats welk financieel en maatschappelijk resultaat deze opleveren. Voor nieuwbouw (transformatieproces) zijn rendementsdoelstellingen vertaald in Bruto Aanvangs Rendementen (BAR). Per type project is een BAR vastgesteld. De BAR wordt berekend door de huuropbrengst in het eerste jaar van de exploitatie te delen door de totale investering. De Woonplaats geeft een voorkeur aan BAR in plaats van onrendabele toppen. Bij onrendabele toppen wordt standaard uitgegaan van een exploitatie van 50 jaar. Dit is volgens de corporatie niet realistisch.

Per soort (nieuwbouw)project is een vereiste BAR vastgesteld. Door De Woonplaats worden de volgende BAR percentages gehanteerd:

- Commerciële verhuur 6,5%
- 'Dure' verhuur 5,0%
- BBSH verhuur 4,0%
- Specifieke doelgroepenverhuur 3,5%

5.3 Financieel beheer

5.3.1 Planning en control cyclus

Het ondernemingsplan vertaalt De Woonplaats per jaar in een startnotitie. De startnotitie geeft de speerpunten aan voor dat jaar en de doelstellingen die daaruit voortvloeien. De notitie is de basis voor jaarplannen van afdelingen, die weer de basis voor de begroting zijn.

Meerjarenraming

Jaarlijks wordt door De Woonplaats een begroting opgesteld, met daarin de verwachte ontwikkelingen voor de komende tien jaar. In de onderstaande tabel staat een overzicht van de meerjarenbegroting voor de komende vijf jaar.

Tabel 5.4: Meerjarenbegroting 2011 t/m 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Huuropbrengsten	96.300.421	99.943.000	104.832.257	111.385.257	117.228.873	122.921.804
Vergoedingen	5.902.000	5.317.000	5.462.000	5.606.000	5.749.000	5.892.000
Overheidsbijdragen	581.659	272.235	204.091	151.222	137.273	117.728
Verkoop onroerende zaken	20.602.490	19.989.178	20.551.731	22.157.231	25.631.060	26.455.941
Overige bedrijfsopbrengsten	443.091	129.099	131.035	133.001	134.996	137.359
Totaal opbrengsten	123.829.661	125.650.512	131.181.103	139.432.711	148.881.202	155.524.832
Afschrijvingen	12.401.962	12.858.124	13.108.125	13.345.066	14.228.526	15.000.794
Waardeverandering MVA	20.779.861	20.336.979	10.761.238	13.712.970	8.223.183	23.516.451
Erfpacht	57.044	159.996	163.996	168.096	172.298	177.036
Lonen en salarissen	7.925.079	8.238.277	8.444.234	8.655.340	8.871.723	9.115.696
Sociale lasten en pensioenlasten	3.596.775	3.467.076	3.553.753	3.642.597	3.733.662	3.836.337
Lasten onderhoud en leefbaarheid	20.641.910	20.140.402	20.673.088	22.044.647	23.271.652	24.535.875
Overige bedrijfslasten	22.199.059	22.481.673	23.073.818	23.839.607	24.549.819	25.302.706
Totale lasten	87.601.690	87.682.527	79.778.252	85.408.323	83.050.863	101.484.895
Exploitatieresultaat	36.227.971	37.967.985	51.402.851	54.024.388	65.830.339	54.039.937
Rentebaten	969.150	1.045.863	319.706	320.252	320.511	321.079

Waardeverandering fin.						
vaste activa	0	0	0	0	0	0
Resultaat deelnemingen	78.150	141.320	339.488	352.554	367.378	384.230
Rentelasten	-26.587.378	-27.970.547	-29.962.313	-29.883.758	-30.894.620	-30.481.851
Derivaten	-3.925.557	-2.851.117	-3.500.978	-2.120.177	-2.502.725	-2.476.249
Jaarresultaat voor belastingen	6.762.762	8.333.504	18.598.754	22.693.259	33.120.883	21.787.146
Belastingen (Vpb)	4.274.590	3.955.593	3.307.071	-145.183	7.017.149	8.035.438
Jaarresultaat	2.488.172	4.377.911	15.291.683	22.838.442	26.103.734	13.751.708

De begroting laat over de hele periode een positief jaarresultaat zien. Na 2011 is er sprake van een sterke stijging van het jaarresultaat. Dit is onder andere toe te schrijven aan toenemende inkomsten uit huur en uit de verkoop van woningen.

Treasurybeleid en treasury jaarplan

De Woonplaats heeft een treasurybeleid opgesteld met daarin de volgende doelstelling:

De Woonplaats streeft naar duurzame financiering tegen minimale kosten (rendementsdoelstelling) en tegen een aanvaardbaar risico voor zowel de lange als de korte termijn.

Het treasurybeleid is erop gericht De Woonplaats op de lange en korte termijn over voldoende financiële middelen te laten beschikken om haar bedrijfsactiviteiten uit te kunnen voeren. Hierdoor is de liquiditeit van De Woonplaats gewaarborgd.

Jaarlijks vertaalt De Woonplaats haar treasurybeleid in jaarplannen, met daarin de volgende doelstellingen (2010) en de daarbij behorende normen.

Tabel 5.5: Doelstellingen Treasuryjaarplannen

Doelstelling	Norm
Afdoende solvabiliteit o.b.v. waardering tegen bedrijfswaarde	Streefwaarde is 20%
Afdoende solvabiliteit o.b.v. toepassing van de minimumwaarderingregel	Maximaal 10%
Rente voor nieuw af te sluiten leningen en voor rente-instrumenten (WSW-norm)	Maximaal 4,00%/5,00%
Positieve operationele kasstromen 5 prognosejaren (WSW-norm)	Norm > 0
Kort financieren van totaal bedrag materieel vast actief (WSW-norm)	Maximaal 7,5%
Renterisico van maximaal 15% van het vreemd vermogen (WSW-norm)	Maximaal 15%

Risicomanagement

Het risicomanagement binnen De Woonplaats wordt steeds meer gestructureerd. De Woonplaats is in 2009 gestart met het invoeren van een integraal risicomanagementsysteem. Risico's kunnen zich zowel intern als extern voordoen. Risico's kunnen bijvoorbeeld optreden op het gebied van integriteit, ICT en politieke, fiscale of demografische ontwikkelingen. Bij het in kaart brengen van de grootste risicogebieden bleek dat de vastgoedafdeling de grootste risico's liep. De implementatie van de meest urgente beheersmaatregelen werd in 2009 afgerond. De verschillende projecten worden nu beter gemonitord en de risico's beter beheerst. In 2010 is de corporatie verder gegaan met het implementeren van het integrale risicomanagementsysteem.

5.4 Doelmatigheid

Doelstellingen voor efficiëntie

In de jaarverslagen 2008, 2009 en 2010 stelt De Woonplaats dat het vergroten van efficiency en effectiviteit met een structurele kostenverlaging prioriteit heeft. Het vergroten van de efficiency wil De Woonplaats bereiken door:

- Slim samenwerken met partijen binnen ons werkgebied: één plus één is drie;
- Interne processen versnellen en verbeteren.

Efficiëntie

De mate waarin de corporatie de prestaties op efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over het presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten per verhuureenheid vormen daarvoor in het visitatiereferentiekader de relevante maat.

Tabel 5.6 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
De Woonplaats	1.271	1.469	1.690	1.657	30,4
Referentiegroep	1.141	1.138	1.311	1.321	21,6
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, de Woonplaats, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

Tabel 5.7: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte

	De Woonplaats	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per VHE	1.657	1.321	1.396
Personeelskosten per fte	47.554	63.154	61.818
Aantal VHE per fte	81	83	88

Bron: Corporatie in Perspectief, de Woonplaats, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2010

De netto bedrijfslasten per verhuureenheid bij de Woonplaats liggen over de gehele periode hoger (zelfs 50%) dan de referentiegroep en het landelijk beeld. Tevens is sprake van een sterke stijging van de bedrijfslasten over de periode 2006 t/m 2009. In 2009 nemen de bedrijfslasten iets af ten opzichte van het voorgaande jaar. Het aantal verhuureenheden per fte ligt lager dan het landelijk gemiddelde en de referentiegroep. De personeelskosten per fte liggen ook lager dan het gemiddelde van de referentiegroep en het landelijk beeld.

De Woonplaats is zich bewust van de hoge bedrijfslasten en dit is een discussie die speelt binnen de organisatie. De corporatie geeft aan dat de hoge bedrijfslasten het gevolg zijn van eerdere fusies. Ze streeft ernaar de beheerkosten in de komende jaren niet of slechts in zeer beperkte mate te laten stijgen. Dit wil De Woonplaats bereiken door onder andere vacaturestop en het beperken van verschillende activiteiten. De brief van de minister heeft de corporatie aan het denken gezet hoe zaken nog efficiënter kunnen.

De Woonplaats geeft aan dat het lastig is om corporaties met elkaar te benchmarken (CFV), alle corporaties zijn anders, de uniforme meetschaal is niet dekkend. CFV kijkt alleen naar de kosten, terwijl De Woonplaats ook een hogere omzet heeft. Wat ook meespeelt, aldus de corporatie, is het grote aantal en bijzondere projecten. Er is een verschil tussen maatschappelijk rendement (niet meetbaar) en financieel rendement (meetbaar). De Woonplaats wil mensen laten stijgen op de maatschappelijke ladder. Hoewel de corporatie de resultaten van projecten merkt is dit lastig uit te drukken in cijfers.

5.5 Vermogensinzet

De paragraaf 'vermogensinzet' gaat in op de visie van de corporatie op de inzet van middelen om maatschappelijk rendement te behalen, hoe de corporatie beoogt het vermogen te vergroten en een vertaling naar beredeneerde plannen voor de inzet van het vermogen.

Beargumenteerde inzet van het vermogen

De Woonplaats heeft een financieel beleidsplan (2005) waarin de volgende uitgangspunten staan:

- De Woonplaats is een beleggingsinstelling die vermogen tot haar beschikking heeft en dit volledige vermogen heeft belegd in vastgoed (vastgoedfonds).
- De doelstelling van de beleggingsinstelling is het genereren van rendement met behulp van het verkregen maatschappelijk vermogen. De activiteiten van de beleggingsinstelling zijn daarmee ook gericht op het behalen van het vereiste rendement.
- In overleg met de belanghebbenden wordt het vereiste rendement op het beschikbare vermogen vastgesteld. Tot het vereiste rendement wordt niet alleen financieel rendement, maar ook maatschappelijk rendement gerekend.

In het Treasuryjaarplan 2010 staat dat De Woonplaats een goed financieel fundament als een voorwaarde ziet voor het realiseren van het vereiste rendement en het daarmee het overleven van de organisatie. De centrale doelstelling van het financiële beleid van De Woonplaats is het waarborgen van de financiële continuïteit. In het Treasury jaarplan 2010 staat dat dit wordt gerealiseerd door:

1. Sturing te geven aan de kasstromen;
2. Voldoende solvabel te zijn;
3. Beheersing van risico's;
4. Verantwoord met (nieuwe) activiteiten omgaan (efficiency);
5. Volkshuisvestelijke opgaven die de financiële mogelijkheden te boven gaan realiseren door middel van samenwerking.

De visie van De Woonplaats op de inzet van het vermogen is dat de corporatie in financieel opzicht conservatief is en als maatschappelijke vastgoedondernemer juist innovatief.

Maximale inzet voor maatschappelijke prestaties

Bij investeringen naar maatschappelijk rendement kijkt De Woonplaats welk financieel (de basis) en maatschappelijk resultaat de investering oplevert. De corporatie gaat na wat de meerwaarde voor de wijk is. Een voorbeeld van succesvol maatschappelijk vastgoed: Prismare. Het project heeft een grote maatschappelijke impact op de buurt gehad, het is nu een centrale ontmoetingsplek voor de bewoners. De Woonplaats geeft aan maatschappelijk vastgoed nooit alleen te realiseren, dit gebeurt in overleg met gemeenten en/af andere samenwerkingspartners.

Daarnaast bouwt De Woonplaats maatschappelijk vastgoed voor de specifieke doelgroepen zo flexibel mogelijk. Dat betekent dat het vastgoed voor verschillende functies is te gebruiken en ook aan doelgroepen met andere woonwensen / voorwaarden is te verhuren.

5.6 Presteren naar Vermogen: voldoende tot ruim voldoende

Het beoordelingschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor De Woonplaats resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.8: Beoordelingsschema Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
Financiële continuïteit				
Vermogenspositie	De Woonplaats heeft in 2010 een positief solvabiliteitsoordeel en continuïteitsoordeel A1 gekregen. De waardering van onroerende zaken vindt plaats tegen de bedrijfs-waarde.	8	20%	
Liquiditeit	De Woonplaats voldoet in 2010 aan de eisen van kredietwaardigheid.	8	8	1,6
Integrale kasstromen	De corporatie geeft aan te sturen op kasstromen. De komende tien jaar heeft De Woonplaats positieve kasstromen. In 2010 bedraagt de rentedekkingsgraad bij de corporatie 1,6%.	8		
Financieel beheer				
Planning- en control cyclus Treasurymanagement	De Woonplaats heeft financieel beheer vastgesteld in verschillende documenten o.a. meerjaren-begroting, treasurybeleid en -jaarplannen. In 2009 is de corporatie van start gegaan met het invoeren van een integraal risicomanagementsysteem. De Woonplaats heeft jaarlijks een treasuryjaarplan.	7 8	7,5	1,5
Doelmatigheid				
Doelmatigheid	De bedrijfslasten bij De Woonplaats liggen een stuk hoger dan de benchmark. Daarnaast is er sprake van een sterkere stijging dan de benchmark. De corporatie is zich bewust van de hoge bedrijfslasten en streeft erna de beheerkosten in de komende jaren niet of slechts in zeer beperkte mate te laten stijgen, door een vacaturestop in te lassen en verschillende activiteiten te beperken.	6	20%	1,2
Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging	Gewogen gemiddelde
Vermogensinzet				
Visie op vermogensinzet	Het financiële beleid wordt vorm gegeven door: 1. sturing te geven aan de	7	40%	

	kasstromen 2. voldoende solvabel te zijn 3. beheersing van risico's 4. verantwoord met (nieuwe) activiteiten omgaan (efficiency) 5. volkshuisvestelijke opgaven die de financiële mogelijkheden te boven gaan realiseren door middel van samenwerking.			
Visie op verruiming vermogen	De Woonplaats heeft een aantal doelstellingen geformuleerd t.a.v. het vergroten van het vermogen: Vergroten van efficiency en effectiviteit met een structurele kostenverlaging als doel. Versterken en waarborgen van de financiële positie van de Woonplaats.	7	7	2,8
Maximale inzet	Voor verschillende typen vastgoed verhuur hanteert De Woonplaats verschillende rendementseisen. Bij investeringen naar maatschappelijk rendement kijkt De Woonplaats welk financieel (de basis) en maatschappelijk resultaat de investering oplevert. De corporatie gaat na welke meerwaarde het maatschappelijk vastgoed heeft.	7		
Eindcijfer voor Presteren naar Vermogen (gemiddeld)				7,15

5.6 Conclusie

De Woonplaats staat er financieel goed voor. In de afgelopen jaren heeft De Woonplaats steeds een positief resultaat behaald en de kasstromen zijn ieder jaar positief geweest. Uit de prognoses blijkt dat dit de komende jaren niet verandert. De verhouding eigen vermogen vreemd vermogen is met een solvabiliteit van tegen de 29% goed te noemen, datzelfde geldt voor de rentedekkingsgraad van 1,6%. Zowel de solvabiliteit als de rentedekkingsgraad van De Woonplaats is boven de norm. De Woonplaats hanteert duidelijke financiële kaders voor haar te verhuren woningen. De financiële kaders voor het maatschappelijk vastgoed zijn echter minder duidelijk. De corporatie heeft de treasury goed ontwikkeld en is bezig met de implementatie van een integraal risicomanagementsysteem.

Wel zijn er enkele kanttekeningen te maken bij deze goede financiële positie van De Woonplaats. Zo zijn al enige jaren de bedrijfslasten een stuk hoger dan bij andere corporaties. En dat terwijl efficiency al een aantal jaren een van de financiële prioriteiten van De Woonplaats is. De Woonplaats erkent dit en heeft aangegeven hier iets aan te doen. Tevens lijkt de vraag gerechtvaardigd, gegeven de financiële positie, of De Woonplaats wel genoeg doet ter aanwending van het vermogen.

6 Governance

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance gebaseerd op de wijze waarop De Woonplaats omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directie en met leden van de Raad van Commissarissen.

De Woonplaats onderschrijft de Governance Code en Code Tabaksblat.

Op de website van de Woonplaats is de governancestructuur weergegeven met informatie over het rooster van aftreden, het reglement en profielschets van de Raad van Commissarissen, de Klokkenluidersregeling, de Integriteitscode, de Governance Code en Code Tabaksblat. Daarnaast wordt een aantal andere zaken toegelicht zoals de klachtencommissie en de invulling van de rollen van de directie, controller en Raad van Commissarissen.

6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al in de voorgaande hoofdstukken beoordeeld.

1.1.1 *Goed en professioneel planningsproces*

In het kader van de maatschappelijke visitatie wordt gekeken naar de gehele beleidscyclus vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

De visitatie heeft betrekking op de jaren 2007 tot en met 2010, waarbij tevens een vooruitzicht wordt gegeven naar de toekomst. In deze periode is voor De Woonplaats het ondernemingsplan 2008-2012 "Alle ruimte voor de uitdaging" van belang. Het ondernemingsplan geeft handvatten en de jaarlijkse Startnotities zoomen in op de actualiteit. Daarnaast maakt de corporatie gebruik van KPI's en Dashboards.

De samenhang van de beleidscyclus is (de visitatiecommissie) niet geheel helder en de doelstellingen van De Woonplaats worden vaak weinig SMART geformuleerd. Ook geeft de corporatie zelf aan dat de beleidscyclus SMART-er verwoord kan worden. Het ondernemingsplan kent een brede scope waarop vele doelstellingen zijn geformuleerd, maar waarbij een duidelijke prioritering ontbreekt. Het ondernemingsplan kan meer in het licht van een bedrijfsfilosofie worden gezien dan een klassiek ondernemingsplan. Kenmerkend is dan ook de slogan: "alle Ruimte". De Woonplaats kiest er bewust voor ruimte te scheppen voor zichzelf en zich niet te sterk in te kaderen. Het is de bedoeling dat de bedrijfscyclus die ruimte biedt, echter wel binnen duidelijk afgebakende financiële kaders. Keerzijde van het bieden van die ruimte is een beleidscyclus waarin

de nodige koppeling ontbreekt en waarbij doelen en ook de gehanteerde KPI's nog onvoldoende zijn aangescherpt. De corporatie probeert hier een slag in te maken.

De Woonplaats geeft aan dat er door de jaren heen reeds slagen zijn gemaakt om de beleidscyclus meer SMART te maken. De verbetering wordt geleidelijk doorgevoerd. In 2008 is de corporatie begonnen met het traject "Performance Management". In dat jaar zijn er gesprekken gevoerd met Managementteam en medewerkers om te kijken wat er binnen de organisatie speelt. Dit heeft in 2009 geleid tot het invoeren van het Dashboard. Momenteel is de corporatie bezig met het scherpstellen van het Dashboard.

De Woonplaats heeft ten aanzien van risicomanagement een ontwikkeling doorgemaakt in de periode waarop de visitatie betrekking heeft. Er wordt gewerkt aan het opzetten van een integraal risicomanagementsysteem. De inrichting van het risicomanagement vloeit voort uit de ondernemingsdoelstellingen van de corporatie. Zowel in het treasury statuut, de treasury jaarplannen en het jaarverslag besteedt De Woonplaats aandacht aan risicobeheersing. In het jaarverslag zijn de belangrijkste risico's beschreven en wordt verantwoording afgelegd over de beheersmaatregelen die De Woonplaats neemt. De Woonplaats maakt daarbij onderscheid tussen externe (politiek/maatschappelijk) risico's en interne risico's.

1.1.2 Check

De corporatie verantwoordt het presteren jaarlijks in het jaarverslag, dat beschikbaar is voor alle belanghebbenden op haar website. De jaarverslagen geven een goed beeld van de prestaties die de corporatie levert. Hoe deze prestaties zich relateren aan wat de corporatie zich had voorgenomen vanuit haar beleidsdoelstellingen is minder goed zichtbaar. Daarnaast is er op de website een breed scala aan documentatie te vinden, waaronder diverse beleidsstukken. De Woonplaats maakt gebruik van een driemaandelijke monitoring middels kwartaalrapportages, welke dient als verantwoordingsinstrument richting de Raad van Commissarissen. De prestatie-indicatoren worden in een dashboardmodel gevolgd. Het dashboardmodel is zeer cijfermatig ingestoken, waarbij financiële parameters, begroting op diverse thema's (leefbaarheid/onderhoud etc.) en het verloop van het bezit (verkoop/ uithuiszetting etc.) worden gevolgd. Een duidelijke koppeling met de doelen uit het ondernemingsplan ontbreekt. Afwijkingen van de begroting worden in de kwartaalrapportages verantwoord.

1.1.3 Act

Afwijkingen van de begroting worden middels de kwartaalrapportages gemonitord en verantwoord. De Woonplaats heeft adequaat voorgesorteerd op bijvoorbeeld de economische recessie door aanpassingen in de bouwprogramma's en verwerving van gronden. Dit betekent dat zij nu niet geconfronteerd wordt met verliezen op gronden. Daarnaast heeft De Woonplaats tijdig een terughoudend beleid gevoerd ten aanzien van het realiseren van koopwoningen. Vanuit het risicodenken stuurt De Woonplaats bij waar zij dat noodzakelijk acht.

Het is de visitatiecommissie niet duidelijk geworden in hoeverre bijsturing geschiedt door een proactief beleid van het bestuur en management en/of door de Raad van Commissarissen. Met andere woorden: hoe sterk is het vinger-aan-de-pols-beleid van de Raad. Daarnaast lijkt het evident dat goede bijsturing moeilijk wordt als ondernemingsdoelstellingen heel breed zijn.

6.3 Het intern toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

Samenstelling

De Raad van Commissarissen bestaat uit zeven leden. In 2010 is dhr. Winkelman tot de Raad toegetreden en daarmee zijn alle functies binnen de Raad vervuld. Twee leden zijn benoemd op voordracht van de huurders, conform het reglement van de Raad van Commissarissen. In het reglement en de profielschets van de Raad van Commissarissen is vastgelegd welke expertise en vaardigheden in de Raad aanwezig dienen te zijn. De Raad in haar huidige samenstelling voldoet aan de eisen van de profielschets. Als zeer belangrijk worden beschouwd:

- kennis van en ervaring met managementprocessen
- kennis van en ervaring met financiën;
- branchekennis met betrekking tot de volkshuisvesting.

Van minder belang, maar niettemin als belangrijk worden beschouwd:

- kennis van en ervaring met marketing (consumentenrelaties);
- kennis van en ervaring met informatievoorziening en interne organisatie.

Als individuele profieleisen zijn geformuleerd:

- HBO/ Academisch niveau;
- begrip van beleids- en managementprocessen;
- vaardigheid in analyseren;
- vaardigheid in vragen stellen;
- vaardigheid in samenhangend beoordelen;
- vaardigheid in beschouwend beoordelen.

Leden van de Raad van Commissarissen treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster.

De Raad van Commissarissen van De Woonplaats kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestaat uit twee leden van de Raad, de Controller, manager Concern Stafdiensten en één van de directeuren van De Woonplaats en ziet er op toe dat de organisatie sluitende procedures en controlesystemen onderhoudt ter beheersing van de financiële en operationele risico's. Daarnaast houdt zij controle op de integriteit van de financiële rapportage.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in de statuten, zoals deze in februari 2011 in gewijzigde vorm zijn vastgesteld.

Governance Code

De Woonplaats onderschrijft en volgt de Governancecode Woningcorporaties en de Code Tabaksblat. Op een aantal punten wijkt De Woonplaats af van de Governance Code conform het principe pas toe of leg uit. Het betreft:

- Aanstelling van de directie voor onbepaalde tijd ter waarborging van de continuïteit van de organisatie

- Externe legitimatie in relatie tot het betrekken van belanghebbenden middels een belanghebbendenbijeenkomst.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

Met betrekking tot de rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord wordt in de statuten het volgende geschetst: "De Raad van Commissarissen heeft tot taak het toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden onderneming. De Raad heeft de bevoegdheid de uitvoering van besluiten van het bestuur te schorsen en is niet gehouden over zijn handelingen verantwoording aan het bestuur af te leggen. De Raad staat het bestuur met raad ter zijde". Uit de verslagen van de Raad is te lezen dat de Raad een voldoende kritische houding aanneemt. Zij vraagt om uitleg en aanvullende informatie wanneer zij dat nodig acht en voert de discussie. De Raad heeft geen behoefte om op detailniveau op zaken in te gaan en op detailniveau geïnformeerd te worden. Zij behoudt bewust een bepaalde afstand ten opzichte van het bestuur. De Raad heeft sturend gewerkt in de aanstelling van een tweede directeur. Kanttekening hierbij is dat vooralsnog onvoldoende helder is wat de taakafbakening tussen beide directeuren is. Tevens kunnen vraagtekens worden geplaatst bij de constatering dat de Raad (een aantal cruciale) details uit de weg kan blijven gaan. De optelsom van details kan aardig materieel worden.

Toetsingskader

De Raad van Commissarissen kent een aantal reguliere vergaderingen per jaar. In 2010 vergaderde de Raad vijf keer. Belangrijke onderwerpen die tijdens de vergaderingen worden besproken zijn:

- Voortgang projecten
- Jaarnota's en beleid
- HomeTeam en overige verbindingen van De Woonplaats
- WoonBench
- Performance Management
- Risicomanagement
- Prioritering woningbouwprogramma's Enschede en Achterhoek
- Politieke en economische ontwikkelingen (zowel op landelijk als regionaal niveau)
- Functioneren van de directie
- Functioneren van de Raad

Het toetsingskader van de Raad bestaat onder andere uit het ondernemingsplan, de jaarnota's en de begroting. Vanaf 2009 is De Woonplaats gaan werken met KPI's KRI's en PI's. De rapportages richting de Raad zijn verder uitgebreid, zodat deze niet alleen toetsingsinformatie achteraf bevatten, maar beter inzicht geven in trends richting de toekomst. Dit maakt sturing beter mogelijk.

De Raad geeft aan het begin van het jaar mandaat af aan de directie voor het aantrekken van leningen en het afdekken van renterisico's voor een bepaald bedrag. De Raad verleent zodoende geen toestemming per project. De voortgang van projecten wordt door de Raad wel gevolgd. In 2010 is het mandaat wat bijgesteld en worden projecten met een investering van meer dan acht miljoen euro besproken met een lid van de Raad van Commissarissen

Zelfevaluatie

De Raad van Commissarissen vergadert eenmaal per jaar zonder de aanwezigheid van de directie. In deze vergadering wordt gesproken over het functioneren van en de relatie met de directie, evenals over het eigen functioneren van de individuele leden van de Raad van Commissarissen. Naar eigen zeggen kijkt de Raad voldoende kritisch naar haar eigen functioneren.

Daarbij constateert de Raad dat de manier waarop zij invulling geeft aan haar toezichhoudende taak, past bij een corporatie als De Woonplaats. De verantwoording in het jaarverslag geeft geen zicht op verbeterpunten of aandachtspunten. De zelfevaluatie vindt niet plaats onder begeleiding van een externe deskundige. Zaken omtrent integriteit zijn vastgelegd in een integriteitscode en klokkenluidersregeling.

6.4 Externe legitimatie

Op de website van De Woonplaats worden de partners genoemd waarmee de corporatie samenwerkt en de verschillende netwerken waarin De Woonplaats vertegenwoordigd is. De Woonplaats organiseert geen jaarlijkse gezamenlijke bijeenkomst met alle belanghebbenden. Zij heeft echter op zowel operationeel als op strategisch niveau contact met haar belanghebbenden. Het overleg met belanghebbenden wordt uitgebreid verantwoord in het jaarverslag. De partners waarmee contact is geweest zijn weergegeven, evenals de inhoud van de samenwerking. Met de gemeenten in het werkgebied vindt structureel bestuurlijk en ambtelijk overleg plaats. In het jaarverslag is verantwoord in hoeverre er overeenkomsten zijn met de gemeenten in de vorm van prestatieafspraken en wat de looptijd is. In relatie tot de huurders overlegt De Woonplaats met het Huurdersplatform en de huurdersverenigingen. Wanneer er sprake is van intensieve herstructureringsprojecten, worden bewoners nauw betrokken bij het proces. Bewonerscommissies en de huurdersvereniging worden betrokken bij het opstellen van wijkplannen en het opstellen van een sociaal plan. Een delegatie van de Raad is aanwezig bij de jaarlijkse vergadering van het Huurdersplatform. Er vindt in beperkte mate beleidsbeïnvloeding vanuit de huurders plaats. De corporatie geeft aan dat bij het opstellen van het ondernemingsplan en ander beleid, de plannen worden besproken met de huurders. De huurders zijn echter niet sturend in dit proces. Ook bij de prestatieafspraken worden de huurders op de hoogte gehouden van nieuwe ontwikkelingen, maar hun input is niet leidinggevend.

De verantwoordelijkheid van het contact met belanghebbenden ligt bij het bestuur van de corporatie. De Raad van Commissarissen vervult hierin een beperkte rol.

6.5 Presteren op het gebied van governance

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor De Woonplaats het volgende beeld:

Tabel 13 Presteren op het gebied van Governance

Meetpunt	Situatie bij De Woonplaats	Beoor- Deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	De Woonplaats heeft een beleidscyclus ingericht waarbij het geven van ruimte het uitgangspunt is. Doelstellingen zijn weinig SMART en breed geformuleerd. Een duidelijke koppeling tussen prestaties en doelstellingen ontbreekt soms. De Woonplaats heeft door de jaren heen wel slagen gemaakt in het opstellen van meer SMART geformuleerde doelstellingen. Daarnaast	6	33%	2,11

	is zij vanaf 2010 gaan werken met KPI's binnen een dashboardmodel. Hierin is een ontwikkeling zichtbaar.			
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Het ondernemingsplan wordt vertaald naar jaarnota's. In de kwartaalrapportages worden zowel de reguliere bedrijfsprocessen als de voortgang op prestatie-indicatoren gemonitord. Een heldere koppeling met de bedrijfsbrede doelstellingen ontbreekt.	6		
Act: actieve bijsturing	Daar het ondernemingsplan een brede scope heeft en de doelstellingen vaak algemeen geformuleerd zijn, is actieve bijsturing lastig. Wel heeft De Woonplaats tijdig voorgesorteerd op de crisis m.b.t. het aanpassen van bouwplannen.	7		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvC Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	De Raad van Commissarissen functioneert binnen de vastgestelde kaders. Leden worden geworven conform een vastgesteld functieprofiel. Alle kennisvelden zijn binnen de Raad vertegenwoordigd. De Raad is voldoende kritisch en voert de discussie. Zelfevaluatie vindt jaarlijks plaats, echter niet o.b.v. een extern deskundige.	7	33%	2,33
Toetsingskader	Het toetsingskader voor de Raad wordt o.a. gevormd door de diverse beleidsstukken en de begroting. Er zijn ook duidelijke financiële kaders gesteld.	7		
Governance Code	De Woonplaats onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit volgens het principe 'pas toe of leg uit'.	7		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De mening van belanghebbenden is belangrijk voor De Woonplaats. Zij probeert hen vooral door bilateraal overleg te betrekken bij haar beleid. Beleid wordt voorgelegd aan de huurders, maar de mening van huurders is niet sturend voor De Woonplaats. Beleid beïnvloeding door belanghebbenden vindt in die zin beperkt plaats.	7	33%	2,33
Presteren naar Governance				6,77

6.6 Conclusie

Voor een (over)groot deel voldoet de governance van De Woonplaats aan de norm. De corporatie heeft in de jaren 2006 tot en met 2010 actief bijgestuurd naar aanleiding van de financiële crisis en het teruglopen van de vraag op de woningmarkt. De Raad van Commissarissen functioneert volgens de norm: de Raad is kritisch, er vindt een zelfevaluatie plaats en de nodige kennisvelden zijn binnen de Raad vertegenwoordigd. Wel is er een aantal punten waar De Woonplaats onder de norm presteert, zij het dat het oordeel nog steeds voldoende is. Dan gaat het met name om de planning en control cyclus. De doelstellingen in het ondernemingsplan en de afgeleide doelstellingen in de jaarnota's zijn voor een groot deel niet SMART geformuleerd. Hiermee creëert De Woonplaats voor zichzelf veel vrijheid van handelen. Daarbij komt dat de jaarverslagen geen systematisch verslag doen van de doelstellingen uit het ondernemingsplan.

Bijlagen

Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

Presteren naar Ambities

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	

Presteren naar Opgaven

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

Presteren volgens Belanghebbenden

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers).	Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, bewonersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Financiële continuïteit		
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	De corporatie heeft: <ul style="list-style-type: none"> • een continuïteitsoordeel A • een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde. 	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruikgemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het faciliteringsvolume van het WSW.
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van: Operationele kasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat. • De corporatie heeft een rentedekkingsgraad van minimaal 1,3. • De corporatie hanteert een direct rendementseis. Portfoliokasstromen: <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een IRRrendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. • De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal tien jaar vooruit. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW enzovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> de reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang (DAEB)*; de niet-DAEB-activiteiten; grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities); de verbindingen. 2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:

Financiële continuïteit – vervolg

	<p>Financieringskasstromen:</p> <p>De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio.</p> <p>De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%.</p>	<p>Operationele kasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie. • Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekkingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe. • Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed. • De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit. <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. • Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.
<h3>Financieel beheer</h3>		
<p>4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controle-cyclus op orde</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. • De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde). • Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van 	<ul style="list-style-type: none"> • Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen. • De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten. • Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar

	commissarissen goedgekeurde bijsturing.	komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.
Financieel beheer – vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen. Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer. De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten. 	
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"> De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten. Er is een treasuryjaarplan. 	
Doelmatigheid		
4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<p>De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.</p> <p>De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen.</p> <p>De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:</p> <p>Netto bedrijfslasten per vhe.</p>	<p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <p>haar eigen doelstellingen; referentiegroepen.</p> <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p>

	<p>Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar.</p> <p>Aantal vhe per fte.</p> <p>Personeelskosten per fte.</p>	
Vermogensinzet		
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten- batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	<p>Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • extra financieringsruimte; • beschikbare risicobuffers of reserves; • extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort.
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

Governance

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Besturing - plan		
5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomangement).	De corporatie: beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven, voortvloeiend uit (samenwerkings) afspraken met derden, zijn beschreven; betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld;	Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belanghebbenden. Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.
Besturing – plan – vervolg		
	laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid; heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing); brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie; laat de plannen ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen.	Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming. Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.
Besturing - check		
5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering)	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft	Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen

periodiek monitoren	de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.
5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.	De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.	
Besturing - act		
5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij.	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen. • Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden. • Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd. • De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af 	
Intern toezicht – functioneren RvC		
5.2.1. Open cultuur	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming. (bron: VTW)

5.2.2. Zelfreflectie	<p>Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe.</p> <p>De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.</p>	<p>De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.</p>
5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	<p>Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.</p>	<p>De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.</p>
Intern toezicht – functioneren RvC – vervolg		
	<p>Toezicht:</p> <p>Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder.</p> <p>De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring.</p> <p>Werkgever:</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.</p>	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en</p>

	<p>de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>
Intern toezicht – toetsingskader		
<p>5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)</p>	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>
Intern toezicht – toetsingskader – vervolg		
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Strategische visie/ondernemingsplan Strategisch voorraadbeleid Meerjareninvesteringsplan Jaarplan en (meerjaren)begroting Treasury en financieringsstatuut Risicobeheersingsysteem Belanghebbendendefinities en omgang/afspraken Prestatieafspraken met gemeente(n)
Intern toezicht – Governance Code		
<p>5.2.6. De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt</p>	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode volledig toegepast c.q. in relevante gevallen</p>	<p>De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de</p>

	<p>uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>Governancecode, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>
Externe legitimatie		
<p>5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p>	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <p style="padding-left: 20px;">Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2)</p> <p style="padding-left: 20px;">Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)*</p> <p style="padding-left: 20px;">Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2)</p>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>
Externe legitimatie – vervolg		
	<p>Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3)</p> <p>Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4)</p> <p>Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3)</p> <p>Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet</p>	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement? • Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?

Bijlage 2: Geïnterviewde personen De Woonplaats

Naam	Functie
Dhr. T. Doesburg	Voorzitter Raad van Commissarissen
Mevr. R. Jaspers	Lid Raad van Commissarissen
Dhr. F. Catau	Directie-voorzitter
Mevr. M. Wolters	Directeur
Dhr. E. Hofhuis	manager Financiën
Dhr. H. Dreeyers	teamleider Planning & Control
Dhr. B. Hulsbergen	manager Wonen
Mevr. E. van der Zeyst	manager Stafdiensten
Dhr. T. Weertman	Controller
Dhr. G. Bos	manager Strategie & Vastgoed

Bijlage 3: Betrokken belanghebbenden

Belanghebbendenbijeenkomst

Naam	Organisatie
Enschede	
Mevr. Hollink	Voorzitter Huurdersplatform De Woonplaats
Dhr. Van Veen	Huurdersplatform De Woonplaats
Dhr. Van Leeuwen	Bestuurslid Huurdersplatform De Woonplaats
Dhr. Veeger	Programmamanager Stedelijke Ontwikkeling, gemeente Enschede
Dhr. Meyer	Woningcorporatie Ons Huis
Dhr. Van der Veen	Saxion hogeschool,
Dhr. Denters	Universiteit Twente en bestuurslid FC Twente "Score in de wijk"
Dhr. Van Veen	Woonbond Kennis en Adviescentrum
Dhr. Oude Vrielink	Stichting FC Twente "Scoren in de Wijk"
Dhr. Zwijnenberg	Alifa welzijn,
Mevr. Oude Nijhuis	Alifa welzijn,
Winterswijk	
Dhr. Gommers	Wethouder Ruimtelijke Ordening, gemeente Winterswijk
Mevr. Snels	Directie- en bestuursadviseur, gemeente Aalten
Dhr. Van Uem	Wethouder Bouwen en Wonen, gemeente Oost-Gelre
Dhr. Yilmaz	Beleidsmedewerker Wonen, gemeente Oost-Gelre
Dhr. Wilschut	Regio Achterhoek

Persoonlijke gesprekken

Naam	Organisatie
Dhr. Bax	Estinea
Dhr. Salverda	Domijn

Telefonisch interview

Naam	Organisatie
Dhr. Hatendoer	Wethouder gemeente Enschede

Bijlage 4. Documentatie

Documenten
Ambities
Ondernemingsplan 2008-2012: Alle ruimte voor de uitdaging
Startnotities jaarnota,
Jaarplannen
Afdelingsplannen
Servicekostenbeleid, 2005
Complexbeheerplannen, 2006- 2008
Huurprijsbeleid, 2008
Verkoopbeleid, 2008 en 2009
Huurincassobeleid, 2010-2012
Opgaven
Regionale woonvisie Achterhoek 2010-2020: ' Alleen ga je sneller, samen kom je verder'
Woonvisie Enschede 2005-2015: "Werken aan wonen"
Raamovereenkomst Wonen (2007-2010): "Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave"
Prestatieovereenkomst gemeente Enschede- woningcorporatie De Woonplaats 2007-2010: 'Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgave!'
Woonvisie 2010-2020: 'Goed wonen in een springlevende Gemeente Aalten'
Algemene prestatieafspraken 2010-2014 tussen de gemeente Aalten met De Woonplaats, Woningstichting Dinxperlo en Stichting Wonion
Woonvisie Oost Gelre(2008): Waar de Achterhoek wordt beleefd.
Prestatieafspraken 2007-2009 'We doen het voor de burgers' tussen de gemeente Oost Gelre, ProWonen en De Woonplaats.
Woonvisie Winterswijk (2008): 'Van huisvesten naar wonen'.
Interventieovereenkomst tussen de gemeente Winterswijk en De Woonplaats voor 2008-2009
Prestatieafspraken 2010-2012, gemeente Winterswijk en De Woonplaats
Convenanten;
Akte van oprichting Stichting Stadsherstel, 2001
Intentieverklaring Volion – Leger des Heils, 2004
Intentieovereenkomst Ariëns Zorgpalet – Eschpoortterrein, 2004
Overeenkomst met Interakt Contour, 2006
Partnercontract met TSM, 2007
Convenant Scoren in de Wijk, 2007
Intentieverklaring Prioriteitswijk Velve – Lindenhof, 2007
Intentieovereenkomst Toekomstvisie Boswinkel, 2008
Preventiebeleid Huurschulden, 2008
Samenwerkingsovereenkomst Universiteit Twente, 2008
Prioriteit Woningbouw: Enschede, Scenario Herstructurering: De Woonplaats, Ons Huis en Domijn.
Intentieovereenkomst gemeente Winterswijk – VOF De Rikker, 2011
Intenties voor prestatieafspraken 2011 De Woonplaats – Estinea, 2010
Convenant voor de Openbare Geestelijke Gezondheidszorg in de Regio de Achterhoek 2009 t/m 2013.
Convenant Maatschappelijk opdrachtgeverschap Aedes, 2011
PGGM – Uitvoeringsovereenkomst, 2008
Overeenkomst DWPL – FHP Holland, 2008

Documenten
Belanghebbenden
Rapportage klantbeoordeling
Woonbench
Vermogen
Jaarrekeningen 2007-2010
Begroting 2008-2011
Interne kwartaalrapportages (RvC) 2008-2010
Managementletter 2008-2010
Treasuryjaarplannen 2008-2011
Governance
Notule RvCvergaderingen
Aedescode Woningcorporaties
Code Tabaksblat
Integriteitscode
Jaarverslaglegging
Klachtencommissie
Klokkenluidersregeling
Regelgeving en Rollen

Bijlage 5: Uitwerking beoordeling presteren naar eigen Ambities

Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Beschikbaarheid: - Kernvoorraad (beleid) - Differentiatie aanbod	<p>2007: Strategisch Voorraadbeleid concreet gemaakt in de zogenaamde complexbeheerplannen.</p> <p>2009: actualiseren complexbeheerplannen o.b.v. aangepaste complexstrategieën.</p> <p>2010: Nieuwbouwprogramma's worden vanwege overaanbod/financiële crisis bijgesteld en vooruitgeschoven</p> <p>2010: bijdragen aan regionale woonvisie met regionale afspraken over nieuwbouw</p> <p>Ontwikkelingen van een complete nieuwe woonvisie tot en met 2025</p>	<p>2008-2012: Strategisch vastgoedbeleid afstemmen op demografische verandering(en).</p> <p>2010: professionalisering luxe verhuur Achterhoek.</p>	8
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Passend toewijzen - Tegengaan woonfraude - Keuzevrijheid - Wachtlijsten - Leegstand - maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren 	<p>2008: Vernieuwing verhuur en Mutatiebeleid.</p> <p>2008: aanscherpen woonruimteverdelingsbeleid</p> <p>2007-2010: De Woonplaats heeft in delen van het bezit na nieuwbouw of herstructurering woningen beschikbaar gesteld voor de doelgroep. Gold Serviceleden hebben de mogelijkheid om hun woning te kopen.</p> <p>2008: De Woonplaats is eigenaar geworden van woonwagencentrum Sleutelkamp in Enschede.</p> <p>2008: start haalbaarheidsstudie naar de mogelijkheden voor een woonwagencorporatie.</p> <p>2010: De Woonplaats maakt deel uit van de werkgroep opgericht die de vraag naar studentenhuisvesting monitort.</p> <p>2008: Corporaties in Enschede hebben samen 298 generaalpardonners gehuisvest, meer dan de taakstelling.</p> <p>2008: In de Achterhoek verliep de toewijzing van Generaal Pardonners even voorspoedig.</p> <p>2009-2010: In de Achterhoek achterstand opgelopen huisvesten statushouders, is slechts ten dele aan De Woonplaats toe te schrijven</p>	<p>2009: aanpassingen woonruimteverdeel-systeem doorvoeren.</p> <p>2008-2012: Bieden van oplossingen voor bijzondere doelgroepen, zoals studenten en woonwageneigenaren.</p> <p>2009: oplossing bieden woonwageneigenaren.</p> <p>2008-2010: huisvesten generaalpardonners.</p> <p>2009: gebruik maken van</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>7</p>

	<p>2009: Uit een eerste evaluatie blijkt dat in 2009 de gemiddelde leegstand per woning daalde</p> <p>2009: Start bouw De Carré (Enschede) 41 benedenbovenwoningen en zeven stadswoningen, 25 van de benedenbovenwoningen gaan in de verkoop en zijn geschikt voor starters.</p>	<p>leegstandmonitor.</p> <p>2010: maatwerk bieden met woonruimte verdeling in de Achterhoek.</p>	?
<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Huurprijsbeleid - Huur-inkomenverhouding - Overige woonlasten 	<p>2008: begonnen met het vernieuwen van het huurprijsbeleid, dit is 1 juli 2009 geïmplementeerd,</p> <p>2009: aangepast beleid, waarbij we soepeler omgingen met het treffen van een betalingsregeling.</p> <p>2008: Woningbezit doelgroep beleid gemiddeld huurniveau 75% van maximale redelijke huurprijs</p> <p>2010: In het Kotmanpark maakt de Woonplaats woonlastenafspraken met bewoners (vast bedrag voor energie vaststellen).</p> <p>2010: De Woonplaats hanteert een beleid waardoor ten minste 90% de woningvoorraad wordt toegewezen aan lagere inkomensgroepen.</p> <p>2010: gestart met inkomensstoetsingen</p> <p>2010: Sneller contact op nemen met huurders met een huurachterstand. Preventie belavonden georganiseerd met huurders die een betaalachterstand hadden.</p> <p>Aanstellen van een gespecialiseerde consulent huurschulden.</p>	<p>2008: Woningbezit doelgroep beleid gemiddeld huurniveau 80% van maximale redelijke huurprijs</p> <p>2010: Vanuit de woonlastenbenadering de klant de woning aanbieden met een woonprijs waarin de huurprijs en de energieprijs is opgenomen</p> <p>2010: woningen doelgericht verhuren tegen lagere huur voor de doelgroep.</p> <p>2010: Inkomensstoets toepassen met maximuminkomens.</p> <p>2010: Opzetten wijkspreekpunten huurincasso.</p>	<p>6</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
<p>Bevorderen eigen woningbezit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkoop woningen - Tussenvormen 	<p>Bij de herstructurering in de wijken Velve-Lindenhof, Pathmos en Boswinkel zijn huurders vroegtijdig betrokken o.a. over de mogelijkheid om huis te kopen.</p> <p>2007-2010: De huurder mag, passend binnen het Gold Serviceprogramma, kiezen of hij/zij wenst te huren of te kopen.</p> <p>-De Woonplaats biedt drie koopregelingen; Koopgarant, Aankoopgarant en Doe-het-zelf</p> <p>2010: Koopgarant regeling bewust ingezet voor Velve-Lindenhof.</p> <p>2010: Invoeren nieuwe concepten zoals</p>	<p>2008-2012: Beslissingen over huren of kopen, legt De Woonplaats zoveel als mogelijk bij haar klanten.</p> <p>2009: huur met koopopties aanbieden</p> <p>2010 Nieuwe bewoners hebben mogelijkheid koop van huurwoning.</p> <p>2010: gemeubileerd verhuren aanbieden.</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

	'Short Stay gestoffeerd', 'Short Stay gemeubileerd' en 'Short Stay volledig ingericht'. Ingerichte woningen worden verhuurd aan bijv. werknemers die in Twente worden gedetacheerd en mensen die in een verbouwing zitten.		
	2010: nieuwe mutatieprocedure geëvalueerd. Er wordt efficiënter gewerkt en er is minder leegstand en de nadruk ligt nu meer op de nieuwe huurder en minder op de vertrekkende huurder.		
Gemiddeld			7,3

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Woningkwaliteit: - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning	2007-2009: uitgaven onderhoud € 73.934.000	2007-2009: begroot uitgaven onderhoud € 70.199.000	6
	2008: Het onderhoudsbeleid van De Woonplaats wordt grondig vernieuwd		
	2009: complexbeheerplan 2009 opgesteld (ook landelijke complexen meegenomen).	2009: herinspecteren complexen landelijk bezit.	7
	2009- 2010: evaluatie bestaand onderhoudsbeleid.	2009: Team Planmatig Onderhoud gaat projectmatig aan woningen werken 2009: Implementatie onderhoudsbeleid.	? 7
	2010: veel energie gestoken in het woontechnisch en consumentgericht bouwen.	2010: Conceptueel bouwen (meer waar voor je geld). 2010: Verder uitwerken productprofielen door de woningplattegronden te optimaliseren en invoegen beleidswaarde rekenmethodiek	7
	2009: Labelen van het woningbezit, als nulmeting voor de energiedoelstelling	2010: Nulmetingen nieuwe complexen t.b.v. meerjarenbegroting.	7
Kwaliteit dienstverlening: - Tevredenheid dienstverlening	2007: In Velve-Lindenhof krijgen vijf huurders de kans hun eigen 'huurwens-woning' te bouwen. Dit houdt in dat toekomstige huurders d.m.v. collectief opdrachtgeverschap hun eigen huurwoning kunnen ontwerpen.		
	2007-2010: Gold Service biedt brede pakketten met voordelen, aanbiedingen en kortingen. Huurders die geen overlast veroorzaken en hun huur op tijd betalen kunnen lid worden. 2007-2010: overleg met huurdersverenigingen en huurdersplatform.	2009-2010: Verdere uitwerking en versterking van het Gold Serviceconcept. Specifieke aandacht voor combinatie wonen en werk. 2008-2010: Overleg met individuele klanten, huurdersplatform en huurdersverenigingen.	7 6

	<p>2007 -2010: Onze woonconsulenten en (wijk)huismeesters onderhouden directe contacten met huurders in de wijk. Zij overleggen met bewonerscommissies, wijkraden, buurtpanels en individuele huurders.</p> <p>2008: Intensief overleg en in samenspraak met bewoners renovatie Velve- Lindenhof. De huidige bewoners kunnen hier terugkeren tegen een gegarandeerde huurprijs.</p> <p>2009: De Woonplaats werkt met een interne klachtenprocedure en</p> <p>2010: inrichten van een eigen technisch callcenter, hierdoor heeft de Woonplaats meer grip op de onderhoudsvragen van de klanten.</p> <p>2008: woonwensenonderzoek Boswinkel.</p> <p>2008: Start Pilot HuurWensWoning: 5 huishoudens regelen in overleg met architect de bouw van hun woning. Na 3 jaar huren kunnen ze de woning kopen.</p> <p>2008: Inspraakavond voor wijkcentrum Stroinkslanden.</p> <p>2007 t/m 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De Woonplaats organiseert klantenpanels. - Op verschillende momenten wordt klanten gevraagd wat zij van de dienstverlening van De Woonplaats vinden (bijv. renovatie, reparatie) - De Woonplaats maakt deel uit van De Woonbench (heeft deelgenomen aan de ontwikkeling van het meetinstrument). <p>2008: Aanstellen/handhaven van huismeesters/woonconsulent in elke wijk.</p> <p>2009: eerste woonmagazine uitgebracht voor de huurders. Het</p>	<p>2008-2010: Verhoging van dienstverlening aan klanten; extra aandacht besteden aan de wensen van de klant en hun tevredenheid.</p> <p>2009: Klachten tijdig en goed oplossen.</p> <p>2009: Inregelen van een telefonische vangnetconstructie</p> <p>2009-2010: Onderzoeken klanttevredenheid door middel van de Woonbench</p>	<p>7</p> <p>7</p>
--	--	---	-------------------

	<p>magazine verschijnt een paar keer per jaar.</p> <p>2010: Huurdersbelangenorganisatie Enschede startte in november een internetpanel met vragen over tevredenheid, wensen en meningen op het gebied van stedelijke vernieuwing in Enschede.</p> <p>2010: Huurders hadden de keuze bij de herstructurering van Velve-Lindenhof of zo de voorkeur voor sloop of nieuwbouw hadden.</p> <p>2010: Begonnen met de voorbereidingen voor de Boswinkel</p> <p>2010: De Woonplaats is actief in het herstructureringsgebied Stroinklanden</p> <p>2010: vermelden van energielabels bij het woningaanbod op onze website in de Woonvinder</p> <p>2010: De Huurdersbelangenorganisatie Enschede startte in november met een internetpanel</p>	<p>2010: Doorontwikkelen participatieconcept Velve-Lindenhof, verder gaan met de aanpak van Boswinkel en Stroinklanden en de wijkaanpak van Winterswijk.</p> <p>2010: Verhogen dienstverlening: Project nieuwe woonvinder.</p> <p>2010: woningen via digitale cartotheek bereikbaar voor klanten.</p> <p>Het opzetten en inrichten van een "klantvolgsysteem".</p> <p>2010: informatieverstrekking richting klant optimaliseren door inzetten nieuwe media.</p>	<p>7</p> <p>6</p> <p>?</p> <p>?</p>
<p>Energie en duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - voldoen aan energienormen/label - Beleid en uitvoering duurzaamheid 	<p>2007: samen met Saxion Hogescholen aan een project gewerkt om energieverbruik in woningen te verlagen en tegelijkertijd het wooncomfort te verhogen. Verder is initiatief genomen om verdergaande initiatieven te ontplooiën met Saxion Hogescholen, Universiteit Twente en met Duitse en Nederlandse partners European Foundation for Living.</p> <p>2007: voorbereidingen getroffen om energieneutraal te gaan bouwen.</p> <p>2007-2008: De Woonplaats betrokken bij oprichting Cradle to Cradle Twente (C2C).</p> <p>2008: Pilotproject bouwen volgen Passivhaus</p> <p>2008: Alle woningen van De Woonplaats hebben een energielabel</p>	<p>2008-2010: Het sluiten van de keten, waarbij afval weer voedsel wordt voor de volgende cyclus (C2C) moeten leidend worden voor het functioneren van De Woonplaats. Milieubeleid op basis van C2C vormgeven.</p> <p>2009: een bedrag van € 1.000.000, - opnemen voor energiemaatregelen.</p>	<p>7</p> <p>?</p>

	<p>gekregen. Vanaf 2009 krijgt elke huurder die een huis betreft het certificaat dat bij het betreffende energielabel hoort.</p> <p>2008: Huurders Varvik bij herstructurering de keuze uit het plaatsen van dakisolatie en HR++ glas, en het vervangen van draaiende delen, dakkapellen, riolering, bergingen en schuttingdelen.</p> <p>2009: De energiemaatregelen worden tegen huurverhoging aangeboden, waarbij het voordeel voor de huurder altijd groter is dan de verhoging van de huur.</p> <p>2009: keuzepakket aanbieden om energiemaatregelen toe te passen op woning.</p> <p>2009: Labelen van het woningbezit.</p> <p>2009: start gemaakt vervangen 300 CV ketels, plaatsen zonnecollectoren.</p> <p>2009: vaststellen Milieubeleidsplan</p> <p>2010: verminderen van CO²-uitstoot door het vervangen van cv-ketels, zonneboilers te plaatsen en gevels, daken en vloeren te isoleren. Gold Serviceleden in de Achterhoek wordt aangeboden om zonneboilers te plaatsen</p> <p>2010: tijdens Duurzaamheidsdag zijn een aantal 55+ complexen bezocht om bewoners enthousiast te maken voor energiebesparende maatregelen. Bij de 420 van de 500 adressen worden energiemaatregelen toegepast.</p> <p>2010: bewoners in de omgeving van de Halmaherastraat worden benaderd met pakketten om hun woning te verbeteren naar het label C, B of A.</p>	<p>2009: woningen waar energiemaatregelen zijn toegepast met huurverhoging aanbieden.</p> <p>2009- 2010: CV ketels vervangen, zonneboilers aanbrengen en gevels, daken en vloeren isoleren.</p> <p>2010: huurders energiemaatregel pakketten aanbieden</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
Gemiddeld			6,9

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	2007: De producten zoveel mogelijk voorbereiden op de technologische veranderingen op het terrein van domotica en woonhuisautomatisering.	2007: Bouw en exploitatie van woningen en voorzieningen voor ouderen.	6
	2010: Onder Compleet Wonen ondersteunt De Woonplaats bewoners in bepaalde complexen bij levensloopbestendige maatregelen, zodat ze langer zelfstandig kunnen wonen.	2008-2010: Oudere mensen met een beperking en bijzondere doelgroepen moeten de mogelijkheid krijgen en houden om volwaardig zelfstandig te kunnen en wonen in eigen woning of woonomgeving naar keuze.	7
	2009: Met het budget van Compleet Wonen is de recreatieruimte in de Menistenflat (Zwolle) beter ingericht voor de vele activiteiten die er plaatsvinden.	2009: uitbreiden met 1 project Compleet Wonen in Groenlo en Aalten	7
		2010 bevorderen zelfredzaamheid: - oprichten HV de vijf molens - bewonerscommissie De Waaier - recreatieruimtes	?
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	<p>2007: In Pathmos en Roombeek zijn buurtvoorzieningen gerealiseerd waardoor het mogelijk is zorg en dienstverlening dicht bij de bewoners aan te bieden (met als middelpunt Grand Café Roomblik, geëxploiteerd door Aveleijn).</p> <p>2007: Siza Dorp Groep Baron van Spittaellaan – Huissen: 12 appartementen in een monumentale schuur gerealiseerd voor mensen met een verstandelijke handicap.</p> <p>2007: De Buitenplaats - in Schuytgraaf is voor Siza Dorp Groep in een ruime boerderij is ruimte voor een lunchcafé, dagactiviteiten en kinderopvang.</p> <p>2007: Beekhuis – Velp een woonproject voor 18 bewoners ontstaan.</p> <p>2007 Enschede:</p> <ul style="list-style-type: none"> - In Pathmos is een woonzorgzone tot stand gekomen - Aan de Usselerweg en de dr. Eekmanstraat zijn 44 appartementen, voor cliënten van Aveleijn en Livio en 612 m2 sociaalmaatschappelijke ruimte gerealiseerd. - Op Losserhof hebben zijn samen met de Twentse Zorgcentra 80 woningen gerealiseerd. 		

	<p>2007: Woonzorgcentrum De Berke – Boekelo: elf geschakelde bungalows, zes vrije sectorkavels van circa 550 m² en 46 appartementen, geschikt voor senioren en dienstencentrum dat aan verzorgingshuis De Posten wordt verhuurd.</p> <p>2007: Aalten: ver- en nieuwbouw van het voormalig gezinsvervangend tehuis Elzenhof afgerond (twaalf zelfstandige appartementen waar 24-uurs zorg wordt geleverd).</p> <p>2008: De bouw van een Eerste Lijns Centrum Beekhuis in Velp is geïnitieerd samen met het Innovatieplatform Twente</p> <p>2008: Een woonzorgcomplex voor zorginstelling Estinea in Winterswijk. Huisvesting veertien cliënten met een verstandelijke beperking.</p> <p>2008: Zestien zorgappartementen aan de Kneedweg in Enschede.</p> <p>2008: Het dagbestedingscentrum De Hoven in Aalten, waar Estinea dagelijks ongeveer 50 mensen verwelkomt.</p> <p>2008: Oplevering Vredenhof met 4 zorgwoningen</p> <p>2008: Oplevering De Markolle 18 zorggelegenheden</p> <p>2008: Slinghezicht 3 zorgappartementen</p> <p>2008: unieke samenwerkingsovereenkomst wonen en zorg afgesloten: in Groenlo gaan vier zorgpartijen samenwerken in één pand. In 2009 zijn 19 zorggelegenheden ontwikkeld in het pand.</p> <p>2009: Hazelaarhof (Aalten) 16 woonzorgeenheden opgeleverd.</p> <p>2009: Zuiderval De Hofwachter 52 woonzorgeenheden opgeleverd</p> <p>2009: Woonzorgcomplex in Vaassen met 26 eenheden opgeleverd.</p> <p>2009: Leeuwerikschool 3 woonzorgeenheden opgeleverd.</p> <p>2009: 18 woonzorgeenheden opgeleverd in De Leesten in Zutphen.</p>	<p>2009: onderzoek verrichten en verbindingen leggen tussen wonen, diensten, welzijn, techniek en zorg.</p>	<p>?</p>
--	---	---	----------

	<p>2009: Spoorstraat Winterswijk 16 zorggelegenheden</p> <p>2009: Het project Roetendaal in Meddo bestaat uit 24 zorgappartementen met gemeenschappelijke functies, groepswonen voor ouderen met dementie en verzorgingshuisplaatsen.</p> <p>2009: Convenant 'Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (OGGz)' van start met als doel ontruiming bij multiprobleem-situaties te voorkomen door intensievere begeleiding.</p> <p>2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> - start bouw 20 woonzorgappartemen, een Grand Café en een aantal commerciële ruimtes in Bredevoort. - Bouw acht grondgebonden woningen in Meddo, bij de verhuur heeft Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé (SZMK) het eerste recht. - Voormalige kantoor van De Woonplaats in Groenlo is omgebouwd tot kantoorruimte voor zorginstelling Lindenhout + appartementencomplex gerealiseerd (voor mensen met een zorgvraag). - Voor SZMK wordt in het centrum van Aalten 34 appartementen en servicecentrum gebouwd. - bouw project Klaaskateplein, 124 toekomstbestendige appartementen, waarvan AriënsZorgpalet er 64 huurt. <p>Gerealiseerd</p>	<p>Begroting 2010:</p> <p>2010: Flexibele en schakelbare woningen ontwikkelen en bouwen, die optimaal zijn voor zowel een diversiteit aan doelgroepen 'wonen en zorg' als voor de reguliere woningmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> - In Bredevoort maakt oude meubelzaak plaats voor 20 appartementen, twee kantoorruimte en Grand Café voor SZMK - Samen met de Stichting de Lichtenvoorde onderzoeken wat een goede invulling voor verouderd pand in Groenlo is. - Geurdenstraat Aalten: 78 appartementen en servicecentrum. 44 appartementen voor regulier verhuur en 34 appartementen voor SZMK. - De Woonplaats en AriënsZorgpalet hebben plannen om vijf bouwdelen te realiseren, deels gericht op reactivering en psychogeriatrische zorg, daarnaast komt Grand Café en wellness, 60 appartementen voor regulier verhuur. - Dagbestedingscentrum Polstraat, Aalten voor 25 personen. 	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning			
Gemiddeld			7

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
Nieuwbouw	<p>2008: Bij de herstructurering van Pathmos heeft een aantal huurwoningen plaats gemaakt voor koopwoningen.</p> <p>2008: De gemeente Winterswijk en De Woonplaats 'pakketovereenkomst' ondertekend; het doel is het verbeteren van verschillende gebieden, door een mix van verhuur en verkoop te realiseren.</p> <p>2008: In Schiedam is het project De Vijf Molens (deels) opgeleverd, een combinatie van huur- en koopwoningen.</p> <p>2008: Klöpเปอร์hoeve opgeleverd met 12 zorgwoningen, 25 huur- en 2 koopwoningen. Het is het eerste project in Oldenzaal.</p> <p>2008: Samen met de Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting en 13 andere corporaties onderzoek naar huurders die hun woning kopen.</p>	<p>2008-2010: Ontwikkelen van onroerend goed in de koopsector (voor mensen met een laag en hoog inkomen), het creëren van differentiatie (20% duurdere woningen).</p>	6
	<p>Opgeleverde woningen;</p> <p>2007: 411</p> <p>2008: 225</p> <p>2009: 244</p> <p>2010: 112</p> <p>.</p>	<p>Begroting opgeleverde woningen</p> <p>2007: 500</p> <p>2008: 600</p> <p>2009: 353</p> <p>2010: 239</p>	5
	<p>2009: in 2009 gestart met 2 projecten RGBO in de Achterhoek, de helft kosten door externe gefinancierd.</p>	<p>2009-2010: opschalen RGBO (Resultaatgericht bouwen en onderhouden)</p> <p>2010: kwaliteit van de nieuwbouwprojecten op een hoger plan brengen.</p>	6
Sloop, samenvoegen	<p>Gesloopt/samengevoegd woningen;</p> <p>2007: 76</p> <p>2008: 14</p> <p>2009: 71</p> <p>2010: 309</p>	<p>Begroting (uit SVB):</p> <p>Gesloopt/samengevoegd woningen;</p> <p>2007:</p> <p>2008: 76 woningen</p> <p>2009: doorgeschoven 24 woningen</p> <p>2010:</p>	?
	<p>Gesloopt/samengevoegd overige bezit;</p> <p>2007: 6</p> <p>2008: 24</p> <p>2009: 5</p> <p>2010: 10</p>	<p>Gesloopt/samengevoegd overige bezit;</p> <p>2007:</p> <p>2008: 4x6 groepen</p> <p>2009: 0</p> <p>2010:</p>	?
Verkoop	<p>Verkoop woningen;</p> <p>2007: 526</p> <p>2008: 374</p>	<p>Begroting verkoop woningen;</p> <p>2007: 947</p> <p>2008: 500</p>	5

	<p>2009: 430 2010:406 Verkoop overige bezit 2007: 30 2008: 16 2009: 49 2010: 2008 en 2009: update verkoopbeleid 2010: de energielabels worden vermeld bij het woningaanbod op de website.</p>	<p>2009: 511 2010: 230 Begroting verkoop overige bezit 2007: 2008: 2009: 3 2010: 165 2009: verkoopbeleid actualiseren 2010: uitbreiding verkoopsite</p>	<p>7 6</p>
Verbetering bestaand bezit	<p>2007-2008: Herstructurering wijk Stroinkslanden, met participatie bewoners. 2007: Het Wijk Actie Plan is geschreven voor Velve-Lindenhof. 2007: Door de gemeente, Ons huis, Domijn en De Woonplaats is een projectteam geformeerd t.b.v. de eerste verkenningen voor wijk Boswinkel. 2007: renovatie Varvik en Plein West-Indië met een zeer grote mate van keuzevrijheid voor de bewoners. 2007: In Winsterswijk is eerste belangrijke stap gezet voor deze aanpak door de aankoop van een aantal vervallen panden aan het Spekende 2008: Herstructurering Pathmos geheel afgerond. De renovatie is voltooid waarbij 167 nieuwe woningen zijn gebouwd. Afgesloten met een groot eindfeest samen met de bewoners. 2008: start met een nieuw hart voor een deel van de wijk Lasonder (Enschede). 2010: herstructureringsgebieden Velve-Lindenhof, Stroinkslanden-Zuid en Oost-Boswinkel.</p>	<p>2008-2010: Stedelijke vernieuwing in wijken waar dat noodzakelijk is. Vernieuwing voorraad verschillende locaties. 2010: Uitbouwen en borgen resultaten herstructurering Pathmos 2009: Herstructurering Velve-Lindenhof</p>	<p>7 6 7 7</p>
Maatschappelijk vastgoed	<p>2007: De Woonplaats heeft o.a. Prismare in Roombeek in Enschede, het werkplein in Winterswijk en de Buitenplaats in Arnhem gerealiseerd in samenwerking met een aantal andere partijen waarbij een brede opvatting wordt gehanteerd t.a.v. de taakinvoering. 2008: cultuurcluster Twentse Welle gekocht, bestaande uit: een aantal musea, Stichting Concordia Kunst en Cultuur, acht ateliers, zes grondgebonden woningen en elf appartementen</p>	<p>2008-2012: Realiseren van maatschappelijk vastgoed als sociale katalysator, samen met andere partijen. 2008-2012: Ontwikkelen van (5 objecten) maatschappelijk onroerend goed in nauwe samenwerking met gemeenten en</p>	<p>7 7</p>

	<p>2008: recreatieruimte Orangie in Oost Gelre opgeleverd.</p> <p>2008: Uitbereiding activiteitencentrum Modriaan in Winterswijk.</p> <p>2008: Laares Minkmaatstraat (Enschede) dagbestedingsruimte opgeleverd</p> <p>2009-2010: Grolsch Veste (Gezondheid Onderwijs & Sport).</p> <p>2010: Voorbereidingen nieuwe multifunctionele wijkaccommodatie Hart van de Wijk (Velve-Lindenhof).</p> <p>- Start bouw multifunctionele wijkvoorziening aan 't Stroink.</p> <p>Onderzoek naar haalbaarheid Kulturhus in Bredevoort.</p> <p>- Huisvesting voor de Nationale Reisopera in de Lage Bothof</p> <p>- Het Balengebouw in Roombeek wordt getransformeerd naar multifunctionele voorzieningencluster</p>	<p>maatschappelijke organisaties, bijvoorbeeld scholen, woonzorg- infrastructuur, kinderdagverblijven enz.</p> <p>2010: Prismare samen brengen met winkelfunctie/Estinea.</p> <p>2010:</p> <p>- GOS in de Grolsch Veste</p> <p>- Ontwikkelen multifunctionele voorzieningencluster in Stroinkenlanden-Zuid</p> <p>- Samen met de gemeente Winterswijk onderzoeken mogelijkheden brede school/ voortgezet onderwijs.</p> <p>- Onderzoeken mogelijkheden Kulturhus (Bredevoort):</p> <p>- Huisvesting voor de Nationale Reisopera zoeken</p>	<p>?</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>?</p> <p>7</p> <p>7</p>
Gemiddeld			6,5

Kwaliteit van wijken en buurten

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
<p>Leefbaarheid:</p> <p>- Schoon, heel en veilig</p> <p>- Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving</p> <p>- Tevredenheid over leefbaarheid buurt</p>	<p>2007: uitgaven leefbaarheid € 1.185.894</p> <p>2007: Inzet in Velve-Lindenhof, Pathmos en Stroinkslanden in Enschede.</p> <p>2007: overeenkomst met de gemeente Winterswijk over de aanpak van wijken en buurten</p> <p>2008: start wijkwerk in De Batavier in Winterswijk. Dit is een samenwerkingsverband met de gemeente Winterswijk, de politie, Sensire en het SWW. krijgt in 2009 vervolg in twee andere wijken.</p> <p>2008: In Velve-Lindenhof (Enschede) hebben we vier wijkcoaches ingezet in samen werking met verschillende hulpverlenende instanties.</p> <p>2009: Uitgaven Leefbaarheid: € 1.195.000</p>	<p>2007: uitgaven leefbaarheid begroot: € 1.000.000</p> <p>2009: Uitgaven Leefbaarheid Begroot: € 850.000</p>	<p>6</p> <p>5</p>

	<p>2009: In samenwerking met de woonteamsondergingen verschillende complexen aan de buitenkant een Metamorfose o.a. door het reinigen van gevels, het schilderen van beton en panelen van entrees en galerijen tot het vervangen van postkasten.</p> <p>2010: Uitgaven leefbaarheid: € 1,1 miljoen. Projecten o.a.: Tuinenprojecten, activiteitenkalender Pathmos, Ontwikkeling in Tattersal, SelectaDNA, Wijkzorgteams, Wijkwerk en Buurtbemiddeling Winterswijk en Oost Gelre, Recreatieruimte Parkzicht Zwolle, Compleet Wonen Zwolle.</p>	<p>2009: Actieve bijdrage leveren aan wijk-/buurtprojecten en (ver)bouwprojecten in de Achterhoek</p>	7
<p>Vitale buurt en wijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur - Versterken economische infrastructuur 	<p>2007-2010: wijkgericht werken van woonconsulenten, wijkhuismeesters en verhuurmakelaars. Taken o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> Onderhouden van buurtcontact. Verzorgen van tijdelijke verhuur om leegstand tegen te gaan. Optreden als benaderbare 'schakel' tussen De Woonplaats, gemeente en de wijk, bij herstructurerings- en participatieplannen. <p>2008: start project met wijkcoaches, waarbij de coach het mandaat heeft om op te treden uit naam van allerlei samenwerkende organisaties.</p> <p>2010: wijken die onder stedelijke vernieuwing staan zijn in Enschede: Velve-Lindenhof, Boswinkel en Stroinkslanden-Zuid, maar ook in Winterwijk: De Batavier</p>	<p>2009: Actief inzetten van assistent huismeesters en SOM-medewerkers.</p> <p>2009: vaststellen taken en instrueren van wijkhuismeesters</p> <p>2009: huismeesters efficiënter inzetten.</p> <p>2008-2010: Stedelijke vernieuwing. De Woonplaats richt zich op wijken en buurten waar versterking van de fysieke, economische en sociale structuur noodzakelijk is</p>	7 7 6 7
<p>Sociale stijging en emancipatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jeugd - Immigranten - Statushouders 	<p>2007-2010: Binnen het beleid t.a.v. participatie staat Gold Service centraal. De Woonplaats gaat bij haar handelen uit van de klant (die de huur op tijd betalen en geen overlast veroorzaken) en daagt haar huurders uit zelf hun verantwoordelijkheid te nemen en samen met De Woonplaats te werken aan leefbare wijken en buurten.</p> <p>2006-2008: Huurders begeleiden naar een baan met een vast inkomen, waardoor zij de mogelijkheid hebben om hun huis over drie jaar kopen. Vrij op naam, tegen de</p>	<p>2007-2010: Actief bevorderen van de zelfstandigheid en zelfredzaamheid van klanten.</p>	8

	<p>taxatiewaarde van 2006 met 10% korting.</p> <p>2008: corporaties in Enschede hebben Pilot Instroom Nieuwkomers opgezet. Deze is gericht op mensen die naar de gemeente Enschede willen verhuizen en een beroep doen op een uitkering in het kader van de Wet Werk en Bijstand. Het doel is om mensen te begeleiden naar zelfstandigheid.</p> <p>2007-2008: Leerwerkplekken ingericht binnen De Woonplaats voor moeilijk lerende jongeren van De Huifkar om te proeven van het bedrijfsleven en ervaring op te doen.</p> <p>2008: Studietoelages verstrekt aan Gold Serviceleden.</p> <p>2008-2009: Samenwerkingsovereenkomst 'Scoren in de wijk' met FC Twente</p> <p>2008: In de wijk Stroinkslanden is een Talentspinnerij gekomen. Een gebouw bedoeld voor wijkbewoners met een goed bedrijfsidee of verborgen talent, die hier de ruimte kunnen krijgen om aan de slag te gaan.</p> <p>2010: project Klimmen Op Eigen Kracht, mensen met ambities stimuleren deze daadwerkelijk uit te laten komen.</p> <p>2010: Sleutels voor kansen, mensen in de wijk Boswinkel mogen aangeven wat ze wilden verbeteren voor zichzelf en hun wijk.</p>	<p>2009: Leerwerktraject De Huifkar starten</p> <p>2009: Kinderen en volwassenen passend scholingsaanbod bieden. .</p> <p>2009: Deelname 'Scoren in de wijk'</p> <p>2009-2010: Projecten starten die ontwikkelkansen bieden aan bewoners</p> <p>2010: participatie programma's ontwikkelen en uitvoeren zoals: wonen maak er werk van ect.</p> <p>2010: start project Sleutel voor Kansen in de Boswinkel.</p> <p>2010: Start maken met de ateliers van Enschede</p> <p>2009- 2010: WijkTV als leerbedrijf en productiebedrijf.</p>	<p>7</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>?</p> <p>?</p>
Gemiddeld			6,7

Overige

Thema	Prestatie	Doelstelling	Cijfer
		Ontwikkelen van een open en transparant overleg en periodiek overleg met alle stakeholders en maatschappelijke groeperingen, waar de Woonplaats ook verantwoording aflegt voor het gevoerde beleid. In 2009 streeft de corporatie met	

		gemeenten waar zij actief zijn naar prestatieafspraken. Met andere stakeholders waar sprake is van een vaste werkrelatie streeft de corporatie naar samenwerkingsafspraken.	
	Sponsoren Family Help Programme helpt de leefomstandigheden van de allerarmste mensen in Sri Lanka te verbeteren.		
Gemiddeld			

Bijlage 6 a: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven

Wonen in Enschede, een gezamenlijke opgaven 2007-2010

Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Beschikbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kernvoorraad (beleid) - Differentiatie aanbod 	<p>2007: Strategisch Voorraadbeleid concreet gemaakt in de zogenaamde complexbeheerplannen.</p> <p>2009: actualiseren complexbeheerplannen o.b.v. aangepaste complexstrategieën.</p> <p>2010: Nieuwbouwprogramma's worden vanwege overaanbod/financiële crisis bijgesteld en vooruitgeschoven</p> <p>2010: bijdragen aan regionale woonvisie met regionale afspraken over nieuwbouw</p> <p>Ontwikkelingen van een complete nieuwe woonvisie tot en met 2025</p>		
<p>Woningtoewijzing:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Passend toewijzen - Tegengaan woonfraude - Keuzevrijheid - Wachtlijsten - Leegstand - maatregelen t.b.v. starters, stathouder, jongeren 	<p>2008: Vernieuwing verhuur en Mutatiebeleid.</p> <p>2008: aanscherpen woonruimteverdelingsbeleid</p> <p>2007-2010: De Woonplaats heeft in delen van het bezit na nieuwbouw of herstructurering woningen beschikbaar gesteld voor de doelgroep. Gold Serviceleden hebben de mogelijkheid om hun woning te kopen.</p> <p>2008: De Woonplaats is eigenaar geworden van woonwagencentrum Sleutelkamp in Enschede.</p> <p>2008: start haalbaarheidsstudie naar de mogelijkheden voor een woonwagencorporatie.</p> <p>2010: De Woonplaats maakt deel uit van de werkgroep opgericht die de vraag naar studentenhuisvesting monitort.</p> <p>2008: Corporaties in Enschede hebben samen 298 generaalpardonners gehuisvest, meer dan de taakstelling.</p> <p>2008: In de Achterhoek verliep de toewijzing van Generaal Pardonners even voorspoedig.</p> <p>2009-2010: In de Achterhoek achterstand opgelopen huisvesten stathouders, is slechts ten dele aan</p>		

	<p>De Woonplaats toe te schrijven</p> <p>2009: Uit een eerste evaluatie blijkt dat in 2009 de gemiddelde leegstand per woning daalde</p> <p>2009: Start bouw De Carré (Enschede) 41 benedenbovenwoningen en zeven stadswoningen, 25 van de benedenbovenwoningen gaan in de verkoop en zijn geschikt voor starters.</p>		
<p>Betaalbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Huurprijsbeleid - Huur-inkomenverhouding - Overige woonlasten 	<p>2008: begonnen met het vernieuwen van het huurprijsbeleid, dit is 1 juli 2009 geïmplementeerd,</p> <p>2009: aangepast beleid, waarbij we soepeler omgingen met het treffen van een betalingsregeling.</p> <p>2008: Woningbezit doelgroep beleid gemiddeld huurniveau 75% van maximale redelijke huurprijs</p> <p>2010: In het Kotmanpark maakt de Woonplaats woonlastenafspraken met bewoners (vast bedrag voor energie vaststellen).</p> <p>2010: De Woonplaats hanteert een beleid waardoor ten minste 90% de woningvoorraad wordt toegewezen aan lagere inkomensgroepen.</p> <p>2010: gestart met inkomensstoetsingen</p> <p>2010: Sneller contact op nemen met huurders met een huurachterstand. Preventie belavonden georganiseerd met huurders die een betaalachterstand hadden.</p> <p>Aanstellen van een gespecialiseerde consulent huurschulden.</p>	<p>2008: het voeren van een preventiebeleid gericht op het terugdringen van huurschulden</p>	7
<p>Bevorderen eigen woningbezit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verkoop woningen - Tussenvormen 	<p>Bij de herstructurering in de wijken Velve-Lindenhof, Pathmos en Boswinkel zijn huurders vroegtijdig betrokken o.a. over de mogelijkheid om huis te kopen.</p> <p>2007-2010: De huurder mag, passend binnen het Gold Serviceprogramma, kiezen of hij/zij wenst te huren of te kopen.</p> <p>-De Woonplaats biedt drie koopregelingen; Koopgarant, Aankoopgarant en Doe-het-zelf</p> <p>2010: Koopgarant regeling bewust ingezet voor Velve-Lindenhof.</p> <p>2010: Invoeren nieuwe concepten zoals</p>		

	'Short Stay gestoffeerd', 'Short Stay gemeubileerd' en 'Short Stay volledig ingericht'. Ingerichte woningen worden verhuurd aan bijv. werknemers die in Twente worden gedetacheerd en mensen die in een verbouwing zitten.		
	2010: nieuwe mutatieprocedure geëvalueerd. Er wordt efficiënter gewerkt en er is minder leegstand en de nadruk ligt nu meer op de nieuwe huurder en minder op de vertrekkende huurder.		
Gemiddelde			7

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Woningkwaliteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning 	<p>Kwaliteit kent binnen De Woonplaats vier gradaties: woontechnische kwaliteit, consument gericht bouwen, duurzaamheid en veiligheid & gezondheid.</p> <p>2009: actualisatie complexbeheerplannen. 2009- 2010: evaluatie bestaand onderhoudsbeleid. 2010: veel energie gestoken in het woontechnisch en consumentgericht bouwen, woningen dienen gemiddeld een onderhoudsconditie 3 te hebben.</p>	<p>De Woonplaats moet voldoen aan kwaliteitscriteria zoals minimale oppervlakte, beukmaat, duurzaamheid/ flexibiliteit.</p>	6
<p>Kwaliteit dienstverlening:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tevredenheid dienstverlening 	<p>2008 (??) t/m 2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De Woonplaats organiseert klantenpanels. - Op verschillende momenten wordt klanten gevraagd wat zij van de dienstverlening van De Woonplaats vinden (bijv. renovatie, reparatie) - De Woonplaats maakt deel uit van De Woonbench <p>2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Huurdersbelangenorganisatie Enschede startte in november een internetpanel met vragen over tevredenheid, wensen en meningen op het gebied van stedelijke vernieuwing in Enschede. - Gold Service biedt brede pakketten met voordelen, aanbiedingen en 		

	<p>kortingen. Huurders die geen overlast veroorzaken en hun huur op tijd betalen kunnen lid worden.</p> <p>- Huurders hadden de keuze bij de herstructurering van Velve-Lindenhof of zo de voorkeur voor sloop of nieuwbouw hadden.</p>		
<p>Energie en duurzaamheid</p> <p>- voldoen aan energienormen/label</p> <p>- Beleid en uitvoering duurzaamheid</p>	<p>2007: De Woonplaats heeft geparticipeerd in congres (innovatie/energiebesparing).</p>	<p>2007: De Woonplaats is partner tijdens het congres 'De verantwoordelijke onderneming voor duurzame ontwikkeling.</p>	7
	<p>2009: start gemaakt vervangen 300 CV ketels, plaatsen zonnecollectoren.</p> <p>2009: keuzepakket aanbieden om energiemaatregelen toe te passen op woning.</p> <p>2009: Labelen van het woningbezit.</p> <p>2010: verminderen van CO²-uitstoot door het vervangen van cv-ketels, zonneboilers te plaatsen en gevels, daken en vloeren te isoleren. Gold Serviceleden in de Achterhoek wordt aangeboden om zonneboilers te plaatsen</p> <p>2010: tijdens Duurzaamheidsdag zijn een aantal 55+ complexen bezocht om bewoners enthousiast te maken voor energiebesparende maatregelen. Bij de 420 van de 500 adressen worden energiemaatregelen toegepast.</p> <p>2010: bewoners in de omgeving van de Halmaherastraat worden benaderd met pakketten om hun woning te verbeteren naar het label C, B of A.</p>	<p>2007-2010: De Woonplaats spant zich in om bij ingrepen in haar woningvoorraad duurzaamheid, flexibiliteit en energiezuinigheid te vergroten.</p> <p>- In 2008-2018 wil De Woonplaats 20% reductie van energie realiseren in de bestaande voorraad.</p>	7
	<p>2007: De komende jaren gaat De Woonplaats haar woningen van een aansluiting op het glasvezelnet voorzien.</p>	<p>- Partijen investeren samen op basis van 50/50 cofinanciering, in ondergrondse afvalcontainers bij hoogbouw. Bij herstructureringsprojecten zal de plaatsing van de ondergrondse afvalcontainers worden gecombineerd met reconstructiewerkzaamheden.</p>	?
	<p>2007: Varvik en plein West-indie De gerenoveerde woningen zijn voorzien van handige aanpassingen waardoor</p>	<p>2007-2010: De Woonplaats zal via CasaNet waarin ook Domijn en KPN participeren, de hele woningvoorraad aansluiten op glasvezel.</p>	?
		<p>De Woonplaats neemt in de woningverbeteringsprojecten in</p>	7

	veel huurders een forse besparing op hun energierekening kunnen realiseren. 2007: Er wordt gekozen voor gebruik van hout en houtproducten uit verantwoord beheerde bossen.	Varvik/Hogeland-Noord en West-indie ook energiebeperkende maatregelen. - De Woonplaats maakt gebruik van hout met het FSC keurmerk.	7
Gemiddeld			6,5

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	2007: van de 26 lopende projecten (2007 t/m 2010) is er één project zonder lift gerealiseerd 2010: Onder Compleet Wonen ondersteunt De Woonplaats bewoners in bepaalde complexen bij levensloopbestendige maatregelen, zodat ze langer zelfstandig kunnen wonen.	De Woonplaats bouwt geen flats zonder lift.	7
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	2009: Convenant 'Openbare Geestelijke Gezondheidszorg (OGGz)' van start met als doel ontruimingen bij multiprobleem-situaties te voorkomen door intensievere begeleiding. 2010: - start bouw 20 woonzorgappartementen, een Grand Café en een aantal commerciële ruimtes in Bredevoort. - Bouw acht grondgebonden woningen in Meddo, bij de verhuur heeft Stichting Zorgcombinatie Marga Klompé (SZMK) het eerste recht. - Voormalige kantoor van De Woonplaats in Groenlo is omgebouwd tot kantoorruimte voor zorginstelling Lindenhout + appartementencomplex gerealiseerd (voor mensen met een zorgvraag). - Voor SZMK wordt in het centrum van Aalten 34 appartementen en servicecentrum gebouwd. - bouw project Klaaskateplein, 124 toekomstbestendige appartementen, waarvan AriënsZorgpalet er 64 huurt.	Jaarlijks 10 woningen beschikbaar stellen voor de huisvesting van mensen met een handicap. - Partijen maken in het platform Wonen-welzijn-zorg gebiedsgerichte afspraken over te realiseren woonservicegebieden en over de mate van extramuralisering die een wijk kan hebben 2006-2010: Ontwikkeling 190 huurwoningen in opdracht van Ariëns Zorgpalet.	? 7 5
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig		- De Woonplaats zorgt voor huisvesting van urgenten die uit het traject het	?

hebben of speciale eisen aan hun woning	<p>2007: In de sociale agenda van de Boswinkel Oost wordt rekening gehouden met de huisvesting van kwetsbare groepen.</p> <p>2008-2010: Huisvesten kwetsbare groepen zoals Woonwagenbewoners.</p>	<p>Protocol Woonoverlast komen. De handelingswijze bij de realisering van bijzondere woonvoorzieningen is conform het Protocol Woonoverlast.</p> <p>- Partijen maken afspraken over de huisvesting van kwetsbare doelgroepen</p>	6
Gemiddeld			6,5

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Nieuwbouw	<p>De Woonplaats heeft in delen van het bezit na nieuwbouw of herstructurering woningen beschikbaar gesteld voor de doelgroep. Gold Serviceleden hebben de mogelijkheid om hun woning te kopen.</p> <p>Opgeleverde woningen;</p> <p>2007: 188 2008: 225 2009: 244 2010: 112</p> <p>Aangekochte woningen</p> <p>2007: 29 2008: 5 2009: 29 2010: 82</p> <p>Opgeleverd/aangekocht overig bezit;</p> <p>2007: 201 2008: 24 2009: 120 2010: 204</p> <p>2010: Nieuwbouwprogramma's worden vanwege overaanbod/financiële crisis bijgesteld en vooruitgeschoven.</p>	<p>- De Woonplaats bouwt tot en met 2010 circa 675 woningen (ca. 170 per jaar), waarvan maximaal 500 (ca. 125) sociale huur.</p>	6
	<p>2007: Aanbrengen van inbraakwerend hang- en sluitwerk (Politie Keurmerk Veilig Wonen).</p>		<p>- Alle nieuwbouw sociale huurwoningen vallen onder de prijsklasse middelduur (€ 160.000,-)</p> <p>- Nieuwbouw dient te voldoen aan de wettelijke voorschriften van de "Woonkeur", inclusief pluspakket Veiligheid (politiekeurmerk).</p>
Sloop, samenvoegen	<p>Gesloopt/samengevoegd woningen;</p> <p>2007: 76 2008: 14</p>	<p>De sloopambitie van De Woonplaats in deze periode 2007-2010 bedraagt 600 woningen</p>	5

	<p>2009: 71 2010: 309 Gesloopt/samengevoegd overige bezit; 2007: 6 2008: 24 2009: 5 2010: 10</p>		
Verkoop	<p>Verkoop woningen; 2007: 526 2008: 602 2009: 430 2010:406 Verkoop overige bezit 2007: 30 2008: 16 2009: 49 2010: 10</p>		
Verbetering bestaand bezit	<p>2010: herstructureringsgebieden Velve-Lindenhof, Stroinkslanden-Zuid en Boswinkel-Oost.</p> <p>Eind 2007 is door de gemeente, Ons huis, Domijn en De Woonplaats een projectteam geformeerd ten behoeve van de eerste verkenningen voor de wijk Boswinkel. Voor De Woonplaats ligt de focus op de herontwikkeling van Boswinkel Oost. Toekomstvisie Boswinkel in 2008 ondertekend.</p> <p>Enschedese woningcorporaties hebben: Visie op de stad: Enschede (2009) opgesteld. 2009-2010: projecten De Woonplaats o.a. Stadsveld Triangel en Muziekschool.</p> <p>2008 -2010: De Woonplaats is bezig met Zuiderval De Hofwachter en Kotmanpark.</p> <p>2007: In samenwerking met de gemeente is een Wijk Actie Plan gemaakt voor Velve-Lindenhof. Een van deze afspraken was dat bewoners die terug willen keren, terug komen op ongeveer dezelfde plek. Ook de bewoners die voor een renovatiewoning gekozen hebben, behouden hun eigen huurwoning.</p>	<p>De Woonplaats en de gemeente Enschede zijn bereid om samen met andere corporaties actief mee te denken aan plannen voor stedelijke vernieuwing.</p> <p>- Samen met andere corporaties en de gemeente Enschede inspannen om een gezamenlijke visie op te stellen over de herstructurering in Boswinkel-Oost.</p> <p>- De Woonplaats streeft er na om de Boswinkel-Oost om te vormen tot een totaal ander woonmilieu. Bewoners krijgen de mogelijkheid om in de wijk te kunnen blijven wonen.</p> <p>- Samen met andere corporaties en de gemeente Enschede inspannen om een gezamenlijke visie op te stellen over de herstructurering in Stadsveld.</p> <p>- De Woonplaats spant zich in om planvorming op en rond de Kop van Zuiderval af te stemmen op die van Domijn.</p> <p>- Bewoners die terug willen keren bij de herstructurering Velve-Lindenhof moeten daartoe in de gelegenheid gesteld worden (samen met de gemeente wordt een stedenbouwkundig plan op gesteld).</p>	<p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p> <p>7</p>

Maatschappelijk vastgoed	Multifunctionele voorzieningen als Prismare, 2010: - Grolsch Veste (Gezondheid Onderwijs & Sport). - Voorbereidingen nieuwe multifunctionele wijkaccommodatie Hart van de Wijk (Velve-Lindenhof). - Start bouw multifunctionele wijkvoorziening aan 't Stroink. - Huisvesting voor de Nationale Reisopera in de Lage Bothof - Het Balengebouw in Roombeek wordt getransformeerd naar multifunctionele voorzieningencluster		
Gemiddeld			6

Kwaliteit van wijken en buurten

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Schoon, heel en veilig - Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving - Tevredenheid over leefbaarheid buurt 	<p>2007: De Woonplaats maakt onderdeel uit van de landelijke beweging De Vernieuwde stad.</p> <p>2007: Inzet in Velve-Lindenhof, Pathmos en Stroinkslanden in Enschede.</p> <p>2007: overeenkomst met de gemeente Winterswijk over de aanpak van wijken en buurten</p> <p>2008: start wijkwerk in De Batavier in Winterswijk. Dit is een samenwerkingsverband met de gemeente Winterswijk, de politie, Sensire en het SWW. krijgt in 2009 vervolg in twee andere wijken.</p> <p>2008: In Velve-Lindenhof (Enschede) hebben we vier wijkcoaches ingezet in samen werking met verschillende hulpverlenende instanties.</p> <p>2009: In samenwerking met de woonteamsondergingen verschillende complexen aan de buitenkant een Metamorfose o.a. door het reinigen van gevels, het schilderen van beton en panelen van entrees en galerijen tot het vervangen van postkasten.</p>	<p>- De Woonplaats maakt deel uit van samenwerkingsverband "de vernieuwde stad" (samen met 21 grote woningcorporaties). In de periode 2007-2020 stelt dit samenwerkingsverband € 2,5 miljard beschikbaar om te investeren in kwetsbare wijken en €200 miljoen om te investeren in leefbaarheid en sociale programma's.</p>	7

	<p>Projecten o.a.: Tuinenprojecten, activiteitenkalender Pathmos, Ontwikkeling in Tattersal, SelectaDNA, Wijkzorgteams, Wijkwerk en Buurtbemiddeling Winterswijk en Oost Gelre, Recreatieruimte Parkzicht Zwolle, Compleet Wonen Zwolle.</p> <p>De Contactgroep Wonen is een overleg tussen de gemeente Enschede, wethouder, ambtenaren op het gebied van volkshuisvesting en alle corporatiedirecteuren in Enschede. Besproken onderwerpen zijn: woonruimteverdeling, leefbaarheid, participatie en diverse onderzoeken</p>	Gemeente en De Woonplaats maken afspraken over de wijken waar partijen zich in het kader van de leefbaarheid op richten en wat de inzet van beide partijen is (per stadsdeel).	7
<p>Vitale buurt en wijken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur - Versterken economische infrastructuur 	<p>2007-2010: wijkgericht werken van woonconsulenten, wijkhuismeesters en verhuurmakelaars. Taken o.a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> Onderhouden van buurtcontact. Verzorgen van tijdelijke verhuur om leegstand tegen te gaan. Optreden als benaderbare 'schakel' tussen De Woonplaats, gemeente en de wijk, bij herstructurerings- en participatieplannen. <p>2008: start project met wijkcoaches, waarbij de coach het mandaat heeft om op te treden uit naam van allerlei samenwerkende organisaties.</p> <p>2010: wijken die onder stedelijke vernieuwing staan zijn in Enschede: Velve-Lindenhof, Boswinkel en Stroinkslanden-Zuid, maar ook in Winterwijk: De Batavier</p>	- Partijen stemmen hun investeringen in de openbare ruimte op elkaar af.	6
<p>Sociale stijging en emancipatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Jeugd - Immigranten - Statushouders 	<p>2007-2010: Binnen het beleid t.a.v. participatie staat Gold Service centraal. De Woonplaats gaat bij haar handelen uit van de klant (die de huur op tijd betalen en geen overlast veroorzaken) en daagt haar huurders uit zelf hun verantwoordelijkheid te nemen en samen met De Woonplaats te werken aan leefbare wijken en buurten.</p> <p>2006-2008: Huurders begeleiden naar een baan met een vast inkomen, waardoor zij de mogelijkheid hebben om hun huis over drie jaar</p>		

	<p>kopen. Vrij op naam, tegen de taxatiewaarde van 2006 met 10% korting.</p> <p>2008: corporaties in Enschede hebben Pilot Instroom Nieuwkomers opgezet. Deze is gericht op mensen die naar de gemeente Enschede willen verhuizen en een beroep doen op een uitkering in het kader van de Wet Werk en Bijstand. Het doel is om mensen te begeleiden naar zelfstandigheid.</p> <p>2007-2008: Leerwerkplekken ingericht binnen De Woonplaats voor moeilijk lerende jongeren van De Huifkar om te proeven van het bedrijfsleven en ervaring op te doen.</p> <p>2008: Studietoelages verstrekt aan Gold Serviceleden.</p> <p>2008-2009: samenwerkings-overeenkomst 'Scoren in de wijk' met FC Twente (In Velve-Lindenhof).</p> <p>2008: In de wijk Stroinkslanden is een Talentspinnerij gekomen. Een gebouw bedoeld voor wijkbewoners met een goed bedrijfsidee of verborgen talent, die hier de ruimte kunnen krijgen om aan de slag te gaan.</p> <p>2010: project Klimmen Op Eigen Kracht, mensen met ambities stimuleren deze daadwerkelijk uit te laten komen.</p> <p>2010: Sleutels voor kansen, mensen in de wijk Boswinkel mogen aangeven wat ze wilden verbeteren voor zichzelf en hun wijk.</p>	<p>2007: Nader uitwerken: Velve-Lindenhof: sport en gezondheidswijk.</p>	7
Gemiddeld			6,7

Overige

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
	Sponsoren Family Help Programme helpt de leefomstandigheden van de allerarmste mensen in Sri Lanka te verbeteren.		
Gemiddeld			

Bijlage 6 b: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven

Gemeente Aalten Prestatieafspraken 2010,

Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Beschikbaarheid: - Kernvoorraad (beleid) - Differentiatie aanbod	- De Woonplaats biedt minimaal 90% van haar woningaanbod met een huur lager dan € 652,52 aan, aan woningzoekenden met een inkomen lager dan € 33.614,-	Passend toewijzen volgens huur/inkomenstabel	7
	- Totale voorraad in Aalten 1-1-2011 1333 woningen waarvan 1.226 sociale prijsklasse.	Zorgdragen voor voldoende aanbod sociale woningen.	?
	- In de Achterhoek doet de krimp zich eerder voor dan in andere delen waar De Woonplaats werkzaam is. De corporatie gaat hier voorzichtig en gericht om met toevoegingen aan de woningvoorraad.	Inspelen op toekomstige krimp	8
Woningtoewijzing: - Passend toewijzen - Tegengaan woonfraude - Keuzevrijheid - Wachtlijsten - Leegstand - maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren	Er zijn 106 woningen verhuurd. Gemiddeld 9 reacties per woning. De woningen zijn vrijwel direct door de 1e kandidaat geaccepteerd. De wachttijd van deze woningzoekenden was 256 dagen.	Zelfbeschikkingsrecht en keuzevrijheid aan alle huurders	5
	Bereidheid uitgesproken als achtervang te fungeren voor CPO project Kobus.	Aanwijzen (mogelijke) CPO-locaties	7
	In 2010 49 woningen verkocht, waarvan 90% aan starters. Dit zijn starters op de koopmarkt waarvan een deel jongeren zijn.	Verkoop huurwoningen aan starters tegen bereikbare lasten.	6
		Nieuwbouw starterswoningen	?
		Toewijzen nultredenwoningen aan starters bij onvoldoende vraag senioren.	?
	Opgave voor 2010 voor statushouders was 20 personen voor Aalten en Dinxperlo	6	
Betaalbaarheid: - Huurprijsbeleid - Huur-inkomenverhouding - Overige woonlasten			
Bevorderen eigen woningbezit: - Verkoop woningen - Tussenvormen			
Gemiddelde			6,8

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
<p>Woningkwaliteit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning 			
<p>Kwaliteit dienstverlening:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tevredenheid dienstverlening 	<p>2007-2010: deelname Woonbench (hierin is aandacht voor woningtoewijzing).</p> <p>2007-2010: De Woonplaats organiseert klanten panels</p>	<p>Voeren van periodiek klanttevredenheids-onderzoek, waarbij ook woonruimteverdeling onderwerp is.</p>	7
<p>Energie en duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> - voldoen aan energienormen/label - Beleid en uitvoering duurzaamheid 	<p>2010: samenwerking met Saxion Hogescholen aan een project om energieverbruik in woningen te verlagen en tegelijkertijd het wooncomfort te verhogen. Verder is initiatief genomen om verdergaande initiatieven te ontplooiën met Saxion Hogescholen, Universiteit Twente en met Duitse en Nederlandse partners European Foundation for Living.</p>	<p>Innovaties in duurzame energie nastreven</p>	7
	<p>2010: verminderen van CO²-uitstoot door het vervangen van cv-ketels, zonneboilers te plaatsen en gevels, daken en vloeren te isoleren. Gold Serviceleden in de Achterhoek wordt aangeboden om zonneboilers te plaatsen</p>	<p>In 2020 alle woningen op energielabel C.</p>	7
	<p>2010: tijdens Duurzaamheidsdag zijn een aantal 55+ complexen bezocht om bewoners enthousiast te maken voor energiebesparende maatregelen. Bij de 420 van de 500 adressen worden energiemaatregelen toegepast.</p> <p>2010: bewoners in de omgeving van de Halmaherastraat worden benaderd met pakketten om hun woning te verbeteren naar het label C, B of A.</p>	<p>Stimuleren verantwoord energiegebruik bij huurders</p>	7
Gemiddeld			7

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	Overleg met de gemeente om tot 'licht oppakket' te komen.	Op verzoek van huurders uit deze doelgroep eenvoudige aanpassingen aanbrengen.	7
	Deelname project Woongemak Aalten. In het project Oranjelaan zijn van de 16 luxe huurappartementen er 11 aan Aaltenaren verhuurd en 2 aan Winterswijkers. 14 nieuwe bewoners zijn 55+ en laten een koopwoning achter. Daardoor wordt de doorstroming op gang geholpen. Een aantal belangstellenden viel af doordat de eigen woning niet verkocht kon worden. Nieuwbouw 2010: Project Geurdenstraat te Aalten, 78 woningen geschikt voor senioren waarvan er 40 specifiek voor zorg worden doorverhuurd.	Bouwt voor deze doelgroep nieuwe woningen met nultredenkwiteit en aanpassingsmogelijkheden in Woonkeur	7
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	Nieuwbouw 2010: Project Landstraat/Ambtshuis te Bredevoort. Alle 20 woningen worden specifiek voor zorg doorverhuurd	Staat open voor creëren van huisvestingsmogelijkheden mantelzorg.	7
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning		De corporatie staat open voor huisvesting van ex-gedetineerden en ex-psiatrie patiënten. Toepassen GGZ-convenant Bemiddelen via schuldsanering en bijzondere bijstand teneinde van voorkomen huisuitzetting.	?
Gemiddeld			7

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Nieuwbouw	Opgeleverd: Oranjelaan en Geurdenstraat In aanbouw: Ambtshuis		
Sloop, samenvoegen			
Verkoop	In 2010 49 woningen verkocht.	D.m.v. verkoop huurwoningen middelen genereren voor volkshuisvesting.	6
Verbetering bestaand bezit			
Maatschappelijk vastgoed	Onderzoek naar haalbaarheid Kulturhus in Bredevoort.	Bereidheid tot ontwikkelen maatschappelijk vastgoed. Investeren in Cenrumplan Aalten	?
Gemiddeld			6

Kwaliteit van wijken en buurten

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Leefbaarheid: - Schoon, heel en veilig - Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving - Tevredenheid over leefbaarheid buurt	Overleg over inrichting openbaar gebied Geurdenstraat aan Woonkeur.		
Vitale buurt en wijken: - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur - Versterken economische infrastructuur			
Sociale stijging en emancipatie: - Jeugd - Immigranten - Statushouders	Oranjelaan: gemiddeld tijdens de bouw 2 leerlingen aanwezig geweest Geurdenstraat: tussen 4 en 8 personen gedurende de bouw (overigens is deze bouw genomineerd als beste leerlingbouwplaats van Nederland) Landstraat/Ambtshuis: geen officiële leerlingbouwplaats, lopen wel 1 a 2 leerlingen rond	Naleven convenant leerling-bouwplaatsen Achterhoek en Liemers d.d. 5 maart 2009.	7
Gemiddeld			7

Bijlage 6 c: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven

Gemeente Winterswijk

Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Beschikbaarheid: - Kernvoorraad (beleid) - Differentiatie aanbod			
Woningtoewijzing: - Passend toewijzen - Tegengaan woonfraude - Keuzevrijheid - Wachtlijsten - Leegstand - maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren			
Betaalbaarheid: - Huurprijsbeleid - Huur-inkomenverhouding - Overige woonlasten			
Bevorderen eigen woningbezit: - Verkoop woningen - Tussenvormen			
Gemiddeld			

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Woningkwaliteit: - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning			
Kwaliteit dienstverlening: - Tevredenheid dienstverlening			
Energie en duurzaamheid - voldoen aan energienormen/label - Beleid en uitvoering duurzaamheid			
Gemiddeld			

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte			
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking			
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning			
Gemiddeld			

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Nieuwbouw			
Sloop, samenvoegen	2009: Flat Europalaan gesloopt, op deze locatie worden 12 huur- en 8 koopwoningen gerealiseerd.	Flat Europalaan slopen	7
Verkoop		Verkoop van de volgende locaties: Locatie Dingstraat Dienstwoning bij de algemene begraafplaats Pand aan de Krielstraat Voormalige school aan de Plataanlaan (Zwanepol) Ribbesschool	?
Verbetering bestaand bezit			
Maatschappelijk vastgoed	Het project Eucalypta, is vertraagd door onder meer de innovatieve manier van werken. Dit vergt van alle betrokkenen extra inspanningen. De verwachte start bouw is september 2010. Postkantoor, Winterswijk: De plannen om de bibliotheek onder te brengen in het postkantoor zijn gestopt. De exploitatie bleek financieel niet haalbaar. Projecten de Spoorhoek en Driemarkt gestopt.	De Woonplaats ontwikkelt in de gemeente Winterswijk: De brede school Oost Jongerencentrum Eucalypta Onderzoeken mogelijkheden Postkantoor	? 7 7
Gemiddeld			7

Kwaliteit van wijken en buurten

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Leefbaarheid: - Schoon, heel en veilig - Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving - Tevredenheid over leefbaarheid buurt	2008: start wijkwerk in De Batavier in Winterswijk. Dit is een samenwerkingsverband met de gemeente Winterswijk, de politie, Sensire en het SWW. krijgt in 2009 vervolg in twee andere wijken.	Aantrekkelijkheid Meddostraat vergroten. Wijk Batavier een proefproject starten wijkontwikkeling	? 7
Vitale buurt en wijken: - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur - Versterken economische infrastructuur			
Sociale stijging en emancipatie: - Jeugd - Immigranten - Statushouders			
Gemiddeld			7

Bijlage 6 d: Uitwerking beoordeling presteren naar Opgaven

Gemeente Oost Gelre

Huisvesten van primaire doelgroep

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Beschikbaarheid: - Kernvoorraad (beleid) - Differentiatie aanbod			
Woningtoewijzing: - Passend toewijzen - Tegengaan woonfraude - Keuzevrijheid - Wachtlijsten - Leegstand - maatregelen t.b.v. starters, statushouder, jongeren	De Woonplaats biedt drie koopregelingen; Koopgarant, Aankoopgarant en Doe-het-zelf	De Woonplaats draagt bij aan het huisvesten van starters door het bereikbaar houden van huurwoningen voor deze groep en door de verkoop van huurwoningen. Huurwoningen hebben een marktconforme verkoopprijs die voor starters op de koopmarkt aantrekkelijk zijn.	?
Betaalbaarheid: - Huurprijsbeleid - Huur-inkomenverhouding - Overige woonlasten			
Bevorderen eigen woningbezit: - Verkoop woningen - Tussenvormen			
Gemiddelde			

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Woningkwaliteit: - Prijs-kwaliteitverhouding - Conditie en onderhoudstoestand - Tevredenheid over de woning	2007: Aanbrengen van inbraakwerend hang- en sluitwerk (Politie Keurmerk Veilig Wonen).	Op regionaal niveau zijn afspraken gemaakt over toepassing van kwaliteitseisen en –keurmerken in de nieuwbouw (DUBO, Woonkeur, Politiekeurmerk Veilig Wonen). De corporaties passen die keurmerken zover mogelijk en in overleg met de gemeente toe.	7
Kwaliteit dienstverlening: - Tevredenheid dienstverlening			
Energie en duurzaamheid - voldoen aan energienormen/label - Beleid en uitvoering duurzaamheid	2007: De Woonplaats heeft geparticipeerd in congres (innovatie/energiebesparing). 2007-2008: De Woonplaats betrokken bij oprichting Cradle to Cradle Twente (C2C).	De Woonplaats wil actief inspelen op duurzame ontwikkelingen door; Ontwikkelen van het cradle-to-cradle principe (milieu zo min mogelijk belasten)	6 7

	<p>2009: start gemaakt vervangen 300 CV ketels, plaatsen zonnecollectoren.</p> <p>2009: keuzepakket aanbieden om energiemaatregelen toe te passen op woning.</p> <p>2009: Labelen van het woningbezit.</p> <p>2010: verminderen van CO²-uitstoot door het vervangen van cv-ketels, zonneboilers te plaatsen en gevels, daken en vloeren te isoleren. Gold Serviceleden in de Achterhoek wordt aangeboden om zonneboilers te plaatsen</p> <p>2010: tijdens Duurzaamheidsdag zijn een aantal 55+ complexen bezocht om bewoners enthousiast te maken voor energiebesparende maatregelen. Bij de 420 van de 500 adressen worden energiemaatregelen toegepast.</p> <p>2010: bewoners in de omgeving van de Halmaherastraat worden benaderd met pakketten om hun woning te verbeteren naar het label C, B of A.</p> <p>2007: Varvik en plein West-indie De gerenoveerde woningen zijn voorzien van handige aanpassingen waardoor veel huurders een forse besparing op hun energierekening kunnen realiseren.</p> <p>2007: Er wordt gekozen voor gebruik van hout en houtproducten uit verantwoord beheerde bossen.</p> <p>2009: vaststellen Milieubeleidsplan</p>	<p>Bevorderen energiebewust worden bij bewoner door; energiebox, besparingstips, enz.</p> <p>Experiment 0% energie.</p> <p>Ontwikkelen beleid voor specifieke energiemaatregelen in bestaand bezit. EPC bij nieuwbouw van 0,4.</p>	<p>7</p> <p>6</p>
Gemiddeld			6,6

Huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestings-behoefte	2010: Onder Compleet Wonen ondersteunt De Woonplaats bewoners in bepaalde complexen bij levensloopbestendige maatregelen, zodat ze langer zelfstandig kunnen wonen.	Het toepassen van het concept Compleet Wonen door De Woonplaats.	7
Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking	2008: unieke samenwerkings-overeenkomst wonen en zorg afgesloten: in Groenlo gaan vier zorgpartijen samenwerken in één pand.	De corporaties pakken hun taak op voor het huisvesten van gehandicapten in de gemeente.	7

	In 2009 zijn 19 zorggelegen-heden ontwikkeld in het pand. Begin 2009 zijn gesprekken gestart over de invulling van de Houtwal in Groenlo. Het plan is om op deze plek achttien appartementen en een dagbestedingsruimte te realiseren voor De Lichtenvoorde (In 2010 in voorbereiding. 2010: Binnen de gemeenten Aalten, Winterswijk en Oost Gelre zijn zorgcoördinatoren aangesteld.		
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning			
Gemiddeld			7

(Des)investeren in vastgoed

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Nieuwbouw		Er is een overeenkomst met De Woonplaats dat zij 1 miljoen euro zullen investeren in de centrumontwikkeling van Groenlo.	?
Sloop, samenvoegen			
Verkoop			
Verbetering bestaand bezit			
Maatschappelijk vastgoed	Voormalig kantoor van De Woonplaats in Groenlo is omgebouwd tot kantoorruimte voor zorginstelling Lindenhout + appartementencomplex gerealiseerd (voor mensen met een zorgvraag). Begin 2009 zijn gesprekken gestart over de invulling van de Houtwal in Groenlo. Het plan is om op deze plek achttien appartementen en een dagbestedingsruimte te realiseren voor De Lichtenvoorde (In 2010 in voorbereiding). 2008: recreatieruimte Orangie in Oost Gelre opgeleverd.	Investeren in maatschappelijk vastgoed ten behoeve van de WWZ-infrastructuur	6
Gemiddeld			6

Kwaliteit van wijken en buurten

Thema	Prestatie	Opgave	Cijfer
Leefbaarheid: - Schoon, heel en veilig - Aantrekkelijk inrichten directe woonomgeving	2007-2010: Wijkwerk en Buurtbemiddeling in Oost -Gelre,	De corporaties zijn bereid daar waar zij bezit hebben verantwoordelijkheid te nemen voor een kwalitatief goed, veilig gebiedsbeheer.	6

- Tevredenheid over leefbaarheid buurt		Kosten in de begroting op te nemen onder de noemer leefbaarheid (bijvoorbeeld: bankje in een bepaalde buurt plaatsen, deelnemen aan buurtactiviteiten).	
Vitale buurt en wijken: - Versterken voorzieningen in de buurt - Versterken sociale infrastructuur - Versterken economische infrastructuur			
Sociale stijging en emancipatie: - Jeugd - Immigranten - Statushouders	2007-2008: Leerwerkplekken ingericht binnen De Woonplaats voor moeilijk lerende jongeren om te proeven van het bedrijfsleven en ervaring op te doen	Jaarlijks ruimte te bieden voor een aantal leerlingbouwplaatsen	7
Gemiddeld			6,5

Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

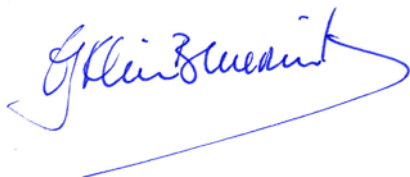
De Woonplaats

Visitatieperiode: week 23 - 42, 2011

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Geert Jan Klein Bluemink



Naam en handtekening:

Marc van Wingerden



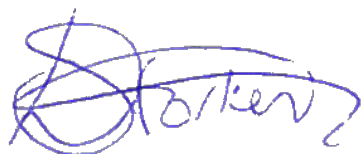
Naam en handtekening:

Marleen Roekx



Naam en handtekening:

Lotte Storken



Plaats:

Rotterdam

Datum:

1 november 2011

Bijlage 8: CV's visitatiecommissie

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Klein Bluemink, Dr., G.J.

Geboorteplaats en –datum:

Emmen, 14 februari 1960

Woonplaats:

Leidschendam

Huidige functie:

Managing partner Ecorys

Onderwijs:

- 2000: Doctoraal Internationale Betrekkingen, Faculteit Rechten, RUL
- 1992: Merger & Acquisitions, INSEAD
Global Information & Telecommunication Industry, INSEAD
- 1991: Marketing II, PHILIPS, IMD
- 1988: Postdoctoraal Informatie Analyse & Management, Rotterdam
- 1987: Postdoctoraal Internationaal Recht, RUL
- 1981 – 1986: Doctoraal Internationale Betrekkingen, RUL

Loopbaan:

- 2007 - heden: Managing partner Ecorys, advies en management vastgoed sector: interim directie functies gebiedsontwikkeling (Den Helder, Westland), voorzitter visitatie commissies woningcorporaties.
- 2006 – 2007: KPN, Directeur Real Estate Services. Management, verkoop/afstoot vastgoed portfolio (ruim €1 miljard). Opbouw nieuwe gebouwen infrastructuur. Voor ruim €100 miljoen verkocht. Vastgoed prijs 2006 FD Property NL Award.
- 2003 – 2006: KPN, Directeur Vastgoed & Facilites. Turnaround, management, verkoop en sanering, met als resultaat een structurele besparing (€140 miljoen op jaarbasis).
- 2002: KPN, Directeur Concern Contracten. Opzetten van inkooporganisatie, openbreken en heronderhandelen van mantel- en outsourcing contracten (€60 miljoen aan structurele kostenbesparingen).
- 1998 – 2002: Dubbele functie als KPN Country Manager Tsjechië en President Directeur TelSource N.V. (joint venture met Swisscom), met bestuursfuncties in Tsjechische participaties. Opbouw landenorganisatie, succesvolle lobby en positieve oplossing van de 'corruptie' affaire, implementatie projecten (\$ 130 miljoen) binnen tijd en budget, afbouw organisatie (180 man) en verkoopklaar maken.
- 1996 – 1998: UNISOURCE en KPN, Vice President Business Development, ontwikkeling en uitbouw van pan-Europese alliantie met AT&T en UNISOURCE partners Swisscom, Telia en Telefónica op het gebied van electronic commerce en solutions/outsourcing. Project Directeur Strategie PTT Telecom acquisities op het gebied van call centers en multimedia.

- 1993 – 1996: Directeur Information Technology Services, Marketing en Verkoop PTT Telecom, Bestuurder Communication Services Nederland B.V. - de eerste communicatie service provider van het bedrijf. Turn-around management van bestaande verlieslatende naar winstgevende bedrijven en succesvolle expansie van de outsourcing portfolio richting multinationals en overheid.
- 1992 – 1993: Business Development Manager, UNISOURCE. Start van outsourcing business; overname geïntegreerde ICT met 330 man van DSM.
- 1991 – 1992: Business Development Adviseur, Telematica Systemen en Diensten PTT Telecom. Ontwikkeling nieuw business portfolio en outsourcing diensten.
- 1989 – 1991: Account Manager, PHILIPS Telecommunicatie en Informatie Systemen, verkoop van datacommunicatie voor corporate accounts en overheid.
- 1988: De Veer Automatisering, detachering IT-specialisten.

Profielchets:

Geert Jan is een brede, resultaatgerichte manager en bestuurder en heeft posities vervuld in een (inter)nationale context, met de nadruk op infrastructuur: telecommunicatie- en informatie technologie branches, facilitaire en vastgoed sector, Energie en Maritieme sector. Hij heeft een bewezen staat van dienst in zowel de publieke als private sector en is ervaren in complexe (financiële) constructies, zowel aan de verkoop- als aan de inkoopkant, waarbij de nadruk ligt op risicomangement. Geert Jan is een ervaren onderhandelaar en succesvolle turn-around manager in: acquisities, fusies, deelnemingen, outsourcing trajecten en politieke lobby. Turnaround successen zijn het saneren en fuseren van verliesgevende afdelingen en bedrijven tot winstgevende entiteiten en de winstgevende verkoop van vastgoed. Daarnaast is hij een strategisch marketeer met oog voor positionerings vraagstukken (5 P's) en veranderingsmanagement. Als enthousiaste en ervaren spreker tijdens seminars, congressen en 'op de kist' krijgt hij de zaal mee. Geert Jan is te typeren als een alliantiebouwer, relatiebeheerder, management consultant, lobby'er op (directie)niveau en in de politiek. Geert Jan is als voorzitter bij de visitaties betrokken.

Functie: projectleider

Naam, titel, voorletters:

Wingerden, Drs/MA, M.A. van,

Geboorteplaats en –datum:

Amsterdam, 14 maart 1954

Woonplaats:

Amsterdam

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

Doctoraal Politieke en Sociale Wetenschappen, UvA.

Gymnasium B, Johan van Oldenbarnevelt Gymnasium Amersfoort

Loopbaan:

2006 – heden: Ecorys
2000 – 2006: Activiteiten als zelfstandig interim (communicatie) adviseur of manager
gemeente Amsterdam, Bestuursdienst:
1997 – 2000: Hoofd Beleidscommunicatie
1990 – 1997: Plaatsvervangend hoofd Beleidscommunicatie
1986 – 1990: NUFFIC, hoofd Communicatie.
1982 – 1986: RVU educatieve omroep medewerker communicatie en onderzoek

Nevenfuncties:

1997 – heden: SRM (opleidingsinstituut voor communicatieprofessionals): Docent, trainer, mentor en examinerator opleiding Overheidscommunicatie C niveau;

Profielchets:

Marc heeft een ruime ervaring in de evaluatie van organisaties, afdelingen en programma's.

Enkele voorbeelden:

- Voor de gemeente Nijmegen (college van B en W) evaluatie van de afdeling Communicatie
- Voor de toenmalige wethouder van Cultuur van Utrecht evaluatie van het project Cultuur op zondag
- Voor de EU (DGECFIN) evaluatie van de communicatie over de monitoring en maatregelen van de EU inzake het afgesproken percentage financieringstekort van lidstaten
- Voor het ministerie van Buitenlandse Zaken de evaluatie van het programma financiering derden inzake communicatie over de EU
- Voor een corporatie de evaluatie over rond een politieke controverse rond het slopen van woningen in Rotterdam en met name de rol van de communicatie van de corporatie naar bewoners en stakeholders.

Marc kent de politiek vanwege zijn advisering van burgemeesters (onder meer Amsterdam, Utrecht, Nijmegen, Hoogeveen, Meppel, Den Helder) en wethouders (Amsterdam, Arnhem, Nijmegen, Utrecht, Den Helder, Voorschoten, Winterswijk, Emmen). Hij kent het hoger management vanwege zijn advisering van de verschillende directeuren van gemeentelijke

diensten, college van besturen van universiteiten en Hogescholen. Daarnaast kent Marc de uitvoering vanwege zijn werk als projectleider voor tal van projecten waarbij zowel de interne organisatie, als de politiek als tal van belanghebbenden zijn betrokken.

Functie: ondersteunend projectleider

Naam, titel, voorletters:

Roekx, MSc., M.

Geboorteplaats en –datum:

Maassluis, 24 januari 1981

Woonplaats:

Mijnsheerenland

Huidige functie:

Junior Consultant

Onderwijs:

2004 – 2007: Master Regionale Geografie, Universiteit Utrecht

2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Universiteit Utrecht

2002 – 2003: Sociaal Pedagogisch Medewerker (3), ROC Zadkine Rotterdam

1999 – 2000: VWO ROC-Zadkine, Capelle a/d IJssel

1994 – 1999: Rudolf Steiner College, Rotterdam

Loopbaan:

2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant

2001 – 2004: Pedagogisch medewerker St. Kinderopvang Mundo

Profielchets:

Marleen is binnen Ecorys vanuit de afdeling vastgoed betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Andere werkzaamheden zijn onder andere het uitvoeren van woningmarktonderzoeken. Naast kennis van de woningmarkt heeft Marleen zich met de Master Regionale Geografie gericht op het fenomeen krimp. Een thema dat in Nederland steeds meer aandacht krijgt. Ook binnen de maatschappelijke visitaties komt dit thema terug. Marleen heeft verschillende visitaties mede uitgevoerd, zowel bij grote als kleine corporaties, in de stad en op het platteland in verschillende delen van Nederland.

Functie: Commissielid

Naam, titel, voorletters:

Storcken, MSc, C.A.L.

Geboorteplaats en –datum:

Roermond, 5 januari 1985

Woonplaats:

Utrecht

Huidige functie:

Junior consultant

Onderwijs:

2008 – 2009: Master: Economische Geografie, Universiteit Utrecht

2007: Bachelor (minor): Internationale Economie, School of Economics Utrecht

2004 – 2006: Bachelor (majeur): Sociale Geografie, Universiteit Utrecht

1997 – 2004: VWO, profiel: Economie en Maatschappij, St. Ursula, Horn

Loopbaan:

2010 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant

Profielschets:

Lotte is sinds februari 2010 werkzaam als consultant bij Ecorys en heeft zich het afgelopen jaar voornamelijk bezig gehouden met opdrachten rondom woningcorporaties. Inmiddels heeft zij haar bijdrage geleverd aan een groot aantal visitaties; van kleine plattelandscorporaties tot corporaties in een stedelijke omgeving. Daarnaast heeft Lotte meegedraaid bij enkele (woning)marktonderzoeken voor zowel commerciële als publieke partijen.



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas