



KWH



Maak kennis
met kwaliteit

Visitatierapport

KWH-Visitatie Woningcorporaties

Deel I: Maatschappelijke prestaties

Verantwoording op basis van de methodiek van de Auditraad versie 3.0

WOONopMAAT

Heemskerk

Rotterdam, januari 2010

Colofon

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

Visitatiecommissie:

- > de heer dr. L.G. (Leo) Gerrichhauzen (voorzitter)
- > de heer ir. Hans Pluim (visitor)
- > de heer drs. G.T.J. (Guus) Terlingen (secretaris)

Datum rapport: november 2009

Inhoudsopgave

Voorwoord

0 Samenvatting	5
0.1 Beoordeling per ratio	5
0.2 Beoordeling per prestatieveld	6
0.3 Samenvattende scorekaart	7
0.4 De prestaties van WOONopMAAT: een recensie	8
1 Inleiding	12
1.1 Visitaties in de corporatiesector	12
1.2 De KWH-aanpak van visitaties	13
1.3 WOONopMAAT en haar werkgebied: een impressie	14
1.4 Leeswijzer	16
2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	16
2.1 Missie en ambities	16
2.2 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): I Prestaties	16
2.3 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): II Kennis en Inzicht	24
2.4 Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D): III Planning	25
2.5 Presteren naar Ambities en Doelen (PnA/D): IV Monitoring	25
2.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	26
3 Presteren naar opgaven (PnO)	27
3.1 De maatschappelijke opgaven in Heemskerk en Beverwijk	27
3.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties	28
3.3 Presteren naar Opgaven (PnO): II Kennis en Inzicht	32
3.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning	32
3.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring	33
3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)	33
4 Presteren volgens Belanghouders (PvB)	34
4.1 De belangrijkste belanghouders van WOONopMAAT	34
4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties	34
4.3 Presteren volgens Belanghouders (PvB): II Kennis en Inzicht	37
4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning	38
4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring	38
4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)	39
5. Presteren naar Vermogen (PnV)	40
5.1 Enkele kerngegevens	40
5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties	41
5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie	43
5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel	44
5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering	44
5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)	44
6. Governance	46
6.1 Goed bestuur	46
6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding	47
6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	48

Bijlagen

- I. Onderzoeksverantwoording
- II. Samenstelling visitatiecommissie
- III. Overzicht geïnterviewde personen
- IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Voorwoord

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

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

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

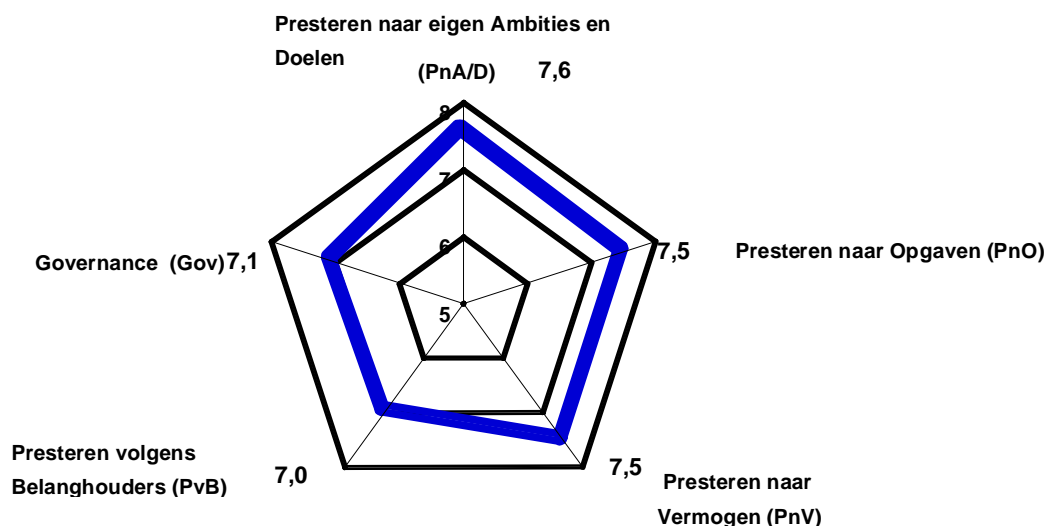
Mr. Sjoerd Hooftman
directeur-bestuurder KWH

0 Samenvatting

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

0.1 Beoordeling per ratio

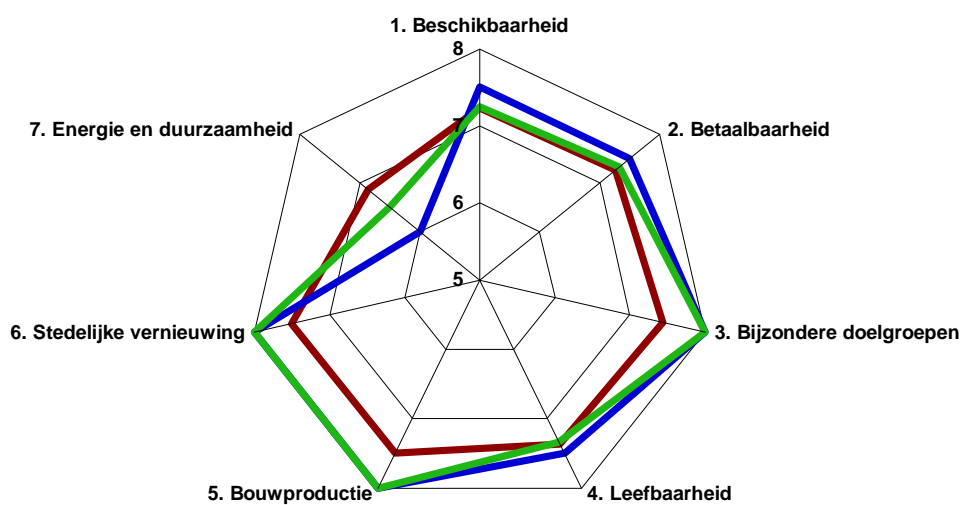
In onderstaande figuur staan de scores die WOONopMAAT haalt op de verschillende ratio's (dit zijn perspectieven) die we voor deze visitatie hanteren.



De prestaties van WOONopMAAT worden gemiddeld met een 7,3 gewaardeerd. De hoogste score wordt behaald op de ratio Presteren naar eigen ambities en doelen. De relatief laagste score (7,0) wordt gehaald op de ratio presteren volgens belanghouders.

0.2 Beoordeling per prestatieveld

Toelichting op de scores per prestatieveld



□ Presteren volgens Belanghouders (PvB)
 □ Presteren naar Opgaven (PnO)
 □ Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

De prestaties op eigen ambities en doelen (groene lijn) en de prestaties naar opgaven (blauwe lijn) liggen dicht tegen elkaar aan. De belanghouders (rode lijn) waarden de prestaties als voldoende maar iets lager dan op de hiervoor genoemde ratio's. Opvallend is de relatief lage score op energie en duurzaamheid.

0.3 Samenvattende scorekaart

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

Opnemen samenvattende scorekaart vanuit meetschema

	I	II	III	IV	
	Prestaties	Kennis en Inzicht	Planning	Monitoring	Totaal
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	100%
Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)	7,5	7,8	7,6	8,0	7,6
1. Beschikbaarheid	7,3				
2. Betaalbaarheid	7,3				
3. Bijzondere doelgroepen	8,0				
4. Leefbaarheid	7,3				
5. Bouwproductie	8,0				
6. Stedelijke vernieuwing	8,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,5				
8. Overige opgaven	7,5				
Presteren naar Opgaven (PnO)	7,5	7,4	7,1	8,0	7,5
1. Beschikbaarheid	7,5				
2. Betaalbaarheid	7,5				
3. Bijzondere doelgroepen	8,0				
4. Leefbaarheid	7,5				
5. Bouwproductie	8,0				
6. Stedelijke vernieuwing	8,0				
7. Energie en duurzaamheid	6,0				
8. Overige opgaven					
Presteren volgens Belanghouders (PvB)	7,3	6,1	6,0	7,0	7,0
1. Beschikbaarheid	7,2				
2. Betaalbaarheid	7,3				
3. Bijzondere doelgroepen	7,4				
4. Leefbaarheid	7,4				
5. Bouwproductie	7,5				
6. Stedelijke vernieuwing	7,5				
7. Energie en duurzaamheid	6,9				
8. Overige opgaven					
Totaal	7,4	7,1	6,9	7,7	7,4

	I	II	III	IV	
	Vermogens prestaties	Visie	Risico profiel	Bedrijfsvoering	Totaal
<i>Wegingsfactor</i>	70%	10%	10%	10%	
Presteren naar Vermogen (PnV)	7,6	6,3	7,5	8,0	7,5

	I	II				Totaal
	Goed bestuur	Maatschappelijke verantwoording en Beleidsbeïnvloeding				
		Ambities en doelen	Opgaven in het werkgebied	Betrokkenheid van belanghebbenden	Vermogen	
<i>Wegingsfactor</i>	20%	20%	20%	20%	20%	
Governance (Gov)	7,3	8,0	7,0	5,0	8,0	7,1

0.4 De prestaties van WOONopMAAT: een recensie

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

Algemeen

- > WOONopMAAT is een actieve corporatie die haar zaken goed voor elkaar heeft. Ze is zeer ondernemend en levert op een volgens sommigen zelfs indrukwekkende manier prestaties die door belanghouders worden gewaardeerd. De corporatie heeft een sterke bedrijfsmatige oriëntatie wat is terug te zien in de wijze waarop zij haar organisatie heeft georganiseerd en de zakelijke manier waarop zij projecten voorbereidt en realiseert. WOONopMAAT functioneert als een goedgeoliede machine waarin weinig aan het toeval wordt overgelaten. Risico's in projecten worden effectief buiten de deur gehouden en WOONopMAAT kiest weloverwogen om niet te participeren in commerciële projecten. Deze opstelling van liever een lagere zekere winst dan een mogelijk hogere winst, met grotere kans op verlies heeft de corporatie geen windeieren gelegd en leidt er toe dat zij een solide vermogen heeft opgebouwd dat wordt benut voor maatschappelijke investeringen en behoud van de continuïteit van de organisatie.
- > WOONopMAAT heeft een ruim huurbeleid met huren die ver boven het landelijke gemiddelde liggen, echter hier staat een hoogwaardige kwaliteit van de (geherstructureerde) woningen tegenover. De corporatie dient zich echter wel af te vragen of bij keuzevrijheid voor de klant ook niet de mogelijkheid hoort om een minder luxe woning te huren tegen een lagere prijs. Huurdersorganisaties maakten zich hier zorgen over.
- > WOONopMAAT is een regiecorporatie die nauw samenwerkt met een aantal vaste partners op het gebied van onderhoud en makelaardij. Door deze manier van opereren weet zij volgens hoog gestelde normen kwalitatief hoogwaardige resultaten te behalen en tegelijkertijd bedrijfslasten laag te houden. De corporatie is zeer gedreven en stelt aan zichzelf en aan anderen hoge eisen bij alles wat zij oppakt. Huurders zijn de belangrijkste doelgroep van de corporatie en WOONopMAAT stelt dan ook alles in het werk om tevredenheid en wensen en behoeften van klanten op te halen. Door een methodiek van wijkcontracten en grote aandacht voor participatie bij herstructurering weet WOONopMAAT verbinding te leggen met haar doelgroep, lokaal maatwerk te leveren en processen soepeler te laten verlopen.
- > De gemeenten Heemskerk en Beverwijk hebben met WOONopMAAT een sterke partner die de volkshuisvesting naar een hoger niveau kan tillen. WOONopMAAT is primair vastgoedgeoriënteerd en heeft sterke prestaties geleverd op het gebied van herstructurering en het realiseren van zorgvastgoed. De manier waarop ze dit oppakt is een voorbeeld in de sector. Een kritiekpunt is volgens sommigen is dat WOONopMAAT leefbaarheid teveel vanuit de fysieke invalshoek insteekt en meer aandacht zou moeten hebben voor de sociaal-culturele kant.
- > WOONopMAAT heeft een grote opgave zowel in Heemskerk als in Beverwijk. Belanghouders uit beide gemeenten zijn ruim tevreden over de prestaties die de corporatie daar heeft geleverd en spreken hun waardering daarvoor uit. WOONopMAAT slaagt er echter nog onvoldoende in om verbinding te krijgen met de partijen in Beverwijk. In Heemskerk slaagt zij hier wel in. Dit ligt voor een deel aan de situatie in Beverwijk, echter de visitatiecommissie is van mening dat WOONopMAAT hier een sterker keerpunt in kan

zijn, dan dat zij nu is. Door initiatief en leiderschap te tonen kunnen relaties op een ander pad worden gebracht en kan men samen beter optrekken in het definiëren van een volkshuisvestelijke agenda.

- > WOONopMAAT heeft een sterke zakelijke en bedrijfseconomische insteek bij samenwerking met haar maatschappelijke partners. De corporatie stelt hoge normen aan zichzelf en verwacht van haar samenwerkingspartners dat ook zij aan deze hoge normen voldoen. WOONopMAAT werkt volgens het principe van afspraak is afspraak en is zeer recht in de leer. Dat leidt er toe dat alles in contracten wordt geregeld. De corporatie is hierin zeer betrouwbaar en zeurt niet als het een keer tegenzit. Echter diverse partijen hebben moeite met deze sterke zakelijk opstelling. WOONopMAAT werkt pragmatisch en daardoor snel volgens belanghouders. Dit heeft de keerzijde dat de corporatie onvoldoende ruimte laat voor aarzelen door de tegenpartij. Als een planning door een hoog tempo niet wordt gehaald leidt dit onoverkomelijk tot teleurstellingen. In gesprekken geven diverse belanghouders aan dat WOONopMAAT te weinig oog heeft voor de belangen van anderen. Er ontbreekt bij WOONopMAAT een lange termijn visie op relaties; er wordt nu vooral projectmatig samengewerkt, maar onvoldoende gekeken naar de potenties van langdurige samenwerking. Dit vereist inlevingsvermogen in de situatie van anderen. De uitdaging voor WOONopMAAT is volgens de visitatiecommissie om naast een juridisch contract ook een mentaal contract met partijen te sluiten. Dit start met het maken van een lange termijn visie samen met partijen.
- > Resumerend is de visitatiecommissie van mening dat WOONopMAAT een zeer solide en nuchtere corporatie is, met heldere principes, goede prestaties en gezonde ambities. De visitatiecommissie wil WOONopMAAT complimenteren met haar sterke bedrijfsmatigheid en doelmatigheid. Wanneer WOONopMAAT er in slaagt om meer aan haar 'zachte' kant te werken en verbinding te leggen met partijen op de lange termijn dan kan zij verder groeien als koploper in de sector.

Presenteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

- > De totaalscore op de dimensie presteren naar eigen ambities en doelen is 7,6. WOONopMAAT behaalt voor het onderdeel prestaties een 7,5 gemiddeld. Met name ten aanzien van de bouwproductie, stedelijke vernieuwing en de inzet voor bijzondere doelgroepen scoort de corporatie hoog. Aandachtspunt is het veld energie en duurzaamheid wat met een 6,5 relatief laag scoort.
- > WOONopMAAT heeft zowel in 2003 als in 2009 een helder beleidsplan opgesteld dat past bij het werkgebied. Op het gebied van bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en energie en duurzaamheid zou de corporatie scherper een eigen visie kunnen formuleren en dit doorvertalen in doelen en doelstellingen.
- > Er is een sterkere methodiek van het formuleren van doelen en het vertalen daarvan in een actieprogramma. Er is grote aandacht voor kosten en er is een helder systeem van monitoring. Sterk is dat de kwartaalrapportages ook met de huurdervertegenwoordiging wordt besproken.

Presteren naar Opgaven (PnO)

- > De totaalscore op de dimensie presteren naar opgaven is een 7,5.
- > WOONopMAAT weet wat er zich afspeelt in haar werkgebied. Er zijn prestatieafspraken, de woonvisie is de basis geweest bij programmabepaling en heeft een bijdrage geleverd aan het woningbehoefteonderzoek. In het ondernemingsplan en jaarverslagen zijn lokale, provinciale en landelijke ontwikkelingen opgenomen.
- > WOONopMAAT is nagekomen wat ze heeft afgesproken met de gemeenten. De gemiddelde waardering voor de prestaties is een 7,5. Op het gebied van energie en duurzaamheid had de corporatie zich sterker in kunnen zetten.
- > Met belanghouders is periodiek overleg om opgaven op te halen. Wat betreft de inspanningen op bijzondere doelgroepen wordt WOONopMAAT actief genoemd op het gebied van ouderenhuisvesting en starters, maar reactief wat betreft andere groepen. In het beleidsplan is een beperkte visie op bijzondere doelgroepen en energie en duurzaamheid verwoord.
- > De systematiek van planning en monitoring is sterk. Aandachtspunt is de afstemming van de doelen met belanghouders.

Presteren volgens Belanghouders (PvB)

- > Het onderdeel Presteren volgens belanghouders scoort een 7,0.
- > Belanghouders zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van WOONopMAAT en waarderen dit gemiddeld met een 7,3. De hoogste score behaald WOONopMAAT voor de velden bouwproductie en stedelijke vernieuwing. De waardering voor de inspanningen op energie en duurzaamheid zijn relatief laag.
- > WOONopMAAT zou meer aandacht kunnen besteden aan het vormgeven van een stakeholderdialoog. Er wordt gestructureerd met partijen gesproken, maar wensen en verwachtingen kunnen meer gestructureerd in beeld worden gebracht en uitkomsten kunnen beter gecommuniceerd worden aan de buitenwereld.
- > Er is geen expliciete koppeling tussen verwachtingen en wensen van belanghouders en de invulling van de doelen. Daarnaast zou WOONopMAAT meer in mogen zetten op het ontwikkelen van een lange termijn visie met belanghouders. Belanghouders waarderen de betrokkenheid bij het formuleren van ambities en doelstellingen en het bepalen van de inzet en activiteiten van de corporatie relatief laag.
- > WOONopMAAT evalueert de resultaten van het beleid met haar belanghouders, maar zou dit vaker mogen doen.

Presteren naar Vermogen (PnV)

- > De dimensie Presteren naar Vermogen scoort totaal een 7,5.
- > WOONopMAAT heeft een zeer gedegen financiële sturing. De corporatie is vermogend door een weloverwogen en degelijk financieel beleid, maar voldoet aan alle eisen die de externe toezichthouder stelt. Belanghouders zijn tevreden over de prestaties van WOONopMAAT en ook degenen die zicht hebben op het vermogen van de corporatie zijn positief. De operationele kasstroom wordt goed bewaakt (Deze is hoog door lage bedrijfslasten en hoge inkomsten uit verhuur) en WOONopMAAT wordt betiteld als een professionele organisatie met een gepaste ambitie. Uit de prognose van het continuïteitsoordeel blijkt dat WOONopMAAT zelfs zonder verkoop haar investeringsprogramma kan uitvoeren. De corporatie is dus crisisbestendig. Iets wat een compliment waard is, mede doordat er sterk op bedrijfskosten wordt gelet.
- > De corporatie legt risico's adequaat buiten de deur door actief risicomanagement bij projectontwikkeling en zich niet te wagen aan commerciële bouw van koopwoningen.
- > Kritische kanttekening is dat het uitgangspunt de continuïteit van de organisatie is en niet dat wat maatschappelijk nodig is. Het is de kunst balans te vinden tussen deze twee. Nu wordt er vooral op de bovengrens van het CFV gestuurd en bestaat de 20% solvabiliteitsgrens uit een ruime buffer. Dit past echter ook in het degelijke financiële beleid van de corporatie. Middelen worden zo slim mogelijk ingezet, een voorbeeld is zoveel mogelijk intern te financieren en het benutten van gelden uit verkoop om rentelasten laag te houden. In die zin wordt het maatschappelijk vermogen goed bewaakt, maar de maatschappelijke component zou zwaarder mogen wegen in de visie op financiën.

Governance (Gov)

- > Het onderdeel Governance heeft een totaalscore van 7,1.
- > Er is een adequaat en betrokken toezicht bij WOONopMAAT dat voldoet aan de eisen van de governancecode. Het toezicht heeft een eigen toezichtskader opgesteld dat door elk van de toezichthouders is ondertekend en waarin de filosofie van het toezicht bij WOONopMAAT staat. Er is een remuneratiecommissie en een auditcommissie. Aandachtspunt bij het toezicht is dat het veld zorg niet vertegenwoordigd is in de raad. Er zijn heldere prestatienormen met de bestuurder overeengekomen. Het samenspel tussen bestuur en toezicht is constructief.
- > WOONopMAAT heeft een helder beleidsplan dat tot stand is gekomen op basis van beleidswensen van belanghebbenden en is afgestemd met de partijen in het werkgebied. De betrokkenheid van belanghebbenden bij beleidsvorming is aanwezig rondom het beleidsplan. Het activiteitenplan wordt jaarlijks met huurderplatform en gemeente besproken. Afstemming met andere belanghouders vindt plaats via individuele contacten veelal rondom projecten. Uitdaging voor WOONopMAAT is om ook beleid

tussentijds (minimaal jaarlijks) te bespreken met partijen anders dan gemeente, huurdersplatform en OR.
De corporatie zou een belanghoudersstrategie gericht op de lange termijn moeten ontwikkelen.

1. Inleiding

1.1 Visitaties in de corporatiesector

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

Werking

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

Normstelling prestatiebeoordeling

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking maximaal + of - 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van belanghouders: afwijking - 25% tot - 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: "Nee, maar ..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling, de opgave of de verwachting van belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

1.2 De KWH-aanpak van visitaties

WOONopMAAT heeft haar prestaties, haar beleids- en bedrijfsproces laten beoordelen op basis van de KWH-Visitatie methode. Deze methode bestaat uit twee delen. Deel I beoordeelt conform de methodiek van de SEV / Auditraad de kwantitatieve prestaties van WOONopMAAT gezien vanuit vijf ratio's. Deze worden hieronder nader toegelicht. Deel II geeft concrete aanknopingspunten voor leren en verbeteren vanuit vijf perspectieven: de klant, bewonersparticipatie, belanghouders, intern toezicht en medewerkers. De scores in beide delen zijn gebaseerd op een beoordeling van de prestaties van WOONopMAAT door een visitatiecommissie. Meer informatie over samenstelling van de commissie is opgenomen in de bijlagen.

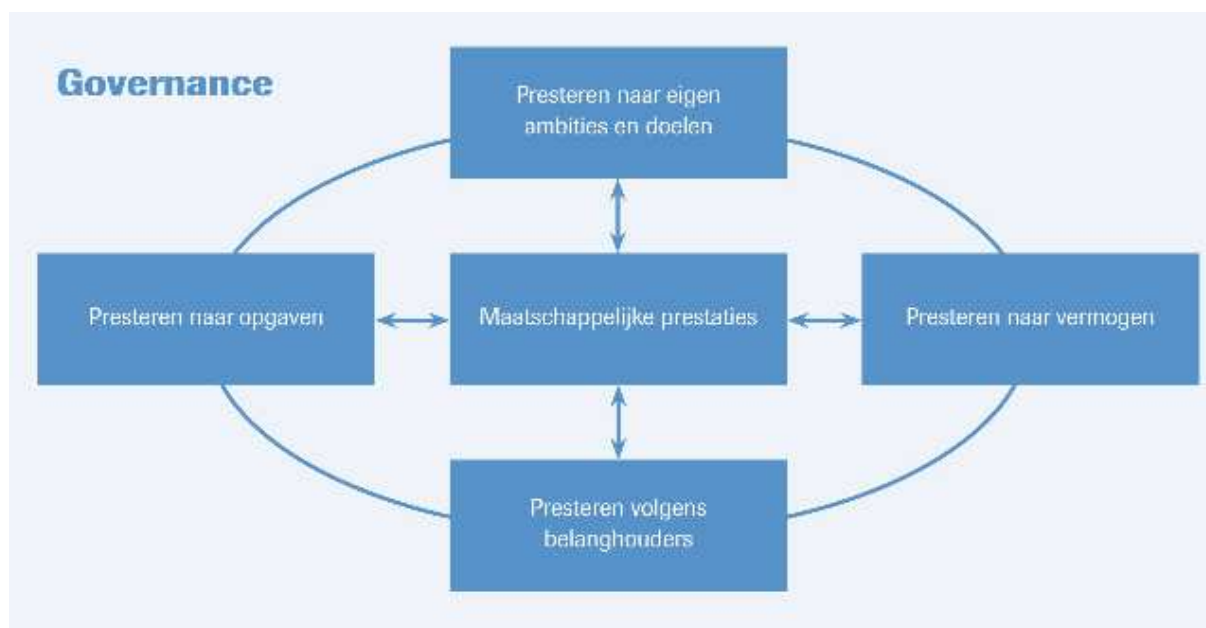
Deel I: beoordeling op basis van SEV / Auditraad methodiek 3.0

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

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

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

Figuur 1. Structuur methodiek SEV / Auditraad 3.0

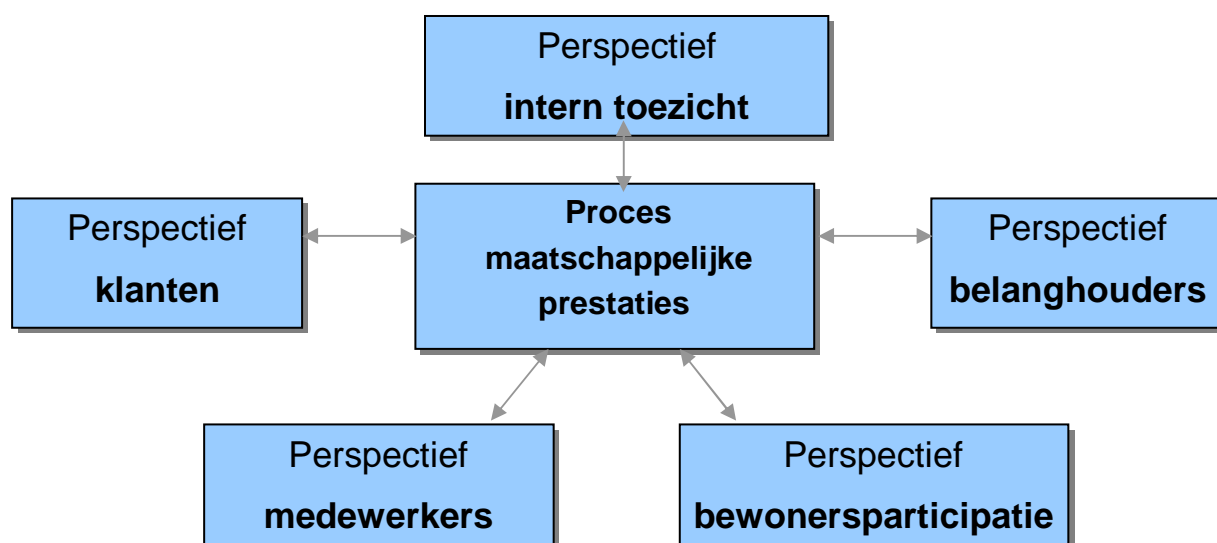


De SEV / Auditraad methodiek gebruikt de uitdrukking *Presteren volgens Stakeholders (PvS)*. KWH is van mening dat het Nederlandse woord *belanghouders* een volwaardig alternatief is en gebruikt daarom de omschrijving *Presteren volgens Belanghouders* en de afkorting *PvB*.

Deel II: de perspectieven van KWH

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

Figuur 2. de perspectieven van KWH in schema



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

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

1.3 WOONopMAAT en haar werkgebied: een impressie

Stichting WOONopMAAT is een actieve corporatie gevestigd in Heemskerk en heeft als werkgebied de gemeenten Heemskerk en Beverwijk. WOONopMAAT presenteert zich als Klantgericht, lokaal verankerd, betrokken, zakelijk en ondernemend: 'WOONopMAAT streeft naar optimale keuzevrijheid, een breed aanbod aan producten en diensten tegen scherpe prijzen en een hoogwaardige dienstverlening voor al haar klanten. Eind 2008 had WOONopMAAT 6.968 verhuureenheden. De corporatie gaat er prat op dat zij voorgenomen plannen daadwerkelijk uitvoert, investeert in lokale voorzieningen op diverse terreinen aanwezig is en innoveert op het gebied van producten en diensten. De klant is de belangrijkste doelgroep van de corporatie. WOONopMAAT scoort voor zijn verhuur en onderhoud gemiddeld een 8 bij de KWH-huurlabel meting en heeft de ambitie om in elk geval wat betreft de dienstverlening bij de beste 20% in de sector horen.

In november 2007 heeft WOONopMAAT afscheid genomen van haar directeur bestuurder John van Nimwegen. Vanaf november 2007 is het interim bestuur gevormd door Aad Leek en Nico van Zutphen. Aad Leek is thans de bestuurder van WOONopMAAT.

WOONopMAAT heeft een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Woningstichting Rochdale te Amsterdam, waarin is vastgelegd dat zij het onderhoud, beheer, vernieuwing en uitbreiding van het woningbezit van Rochdale in Heemskerk verzorgt. Het gaat om 2.200 woningen. WOONopMAAT maakt in de praktijk geen onderscheid in het beheer van haar eigen woningen en die van Rochdale.

De inspanningen op de interne organisatie van WOONopMAAT zijn de laatste jaren gericht op een transformatie van een uitvoerende organisatie naar een regisserende (adviserende) organisatie. WOONopMAAT werkt met externe leveranciers. Het beheer wordt verzorgd door De Vaklieden (een organisatie waarvan Rochdale voor 100% eigenaar is). Ook is er een externe makelaardij die zorgdraagt voor de verkoop en verhuur (met eigen woonwinkels) van het bezit. Betrouwbaar en klantgericht zijn de kerncompetenties WOONopMAAT, die elke medewerker moet bezitten.

WOONopMAAT beschouwt als haar meest relevante belanghouders haar klanten, de gemeenten Heemskerk en Beverwijk, andere maatschappelijke instellingen en haar medewerkers.

1.4 Leeswijzer

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

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

2. Presteren naar eigen Ambities en Doelen (PnA/D)

2.1 Missie en ambities

De missie van WOONopMAAT luidt: "Het bieden van goede en betaalbare huisvesting in leefbare wijken met keuzemogelijkheden voor iedereen, maar vooral voor hen die om financiële, maatschappelijke of lichamelijke redenen minder makkelijk in de eigen woningbehoefte kunnen zien."

Het beleidsplan van WOONopMAAT dateert uit 2003. De beleidsdoelen in dit plan zijn:

- > Voor iedereen zoveel mogelijk keuze
- > Prettig wonen in leefbare wijken
- > Plaatselijk bekend en betrokken
- > Voorwaarde scheppend, transparant, en betrouwbaar

In 2009 heeft WOONopMAAT een nieuw beleidsplan opgesteld. De beleidsdoelen in het plan zijn:

- > Voor iedereen zoveel mogelijk keuze
- > Weten wat er speelt in de wijken
- > Betaalbaar en vertrouwd
- > Zorg voor prettig wonen in gevarieerde wijken

Elk jaar wordt er een activiteitenplan opgesteld waarin beleidsvoornemens worden vertaald in concrete acties.

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

WOONopMAAT heeft de door haar gestelde ambities en behaalde prestaties geformuleerd per aandachtsveld voor de periode 2005-2008. De ambities zijn verwoord in het strategisch beleidsplan en het activiteitenplan. Bij verantwoording van de prestaties wordt veelal verwezen naar de jaarlijkse volkshuisvestelijk verslagen.

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
1	Beschikbaarheid	<p>a. Prestatieafspraken met gemeenten: omvang doelgroep x 1,5 woning=beschikbaarheid</p> <p>b. Ambitie WOONopMAAT: circa 90% van de woningvoorraad bereikbaar voor doelgroep=huurprijs onder huurtoeslaggrens</p> <p>c. Doelstelling WOONopMAAT: Ruime beschikbaarheid voor doelgroep, maar ook met voldoende keuze-mogelijkheden voor de doelgroep.</p>	<p>a. In de IJmond is in 2008 1,64 woning beschikbaar voor de primaire doelgroep. (Uitkomst 2004: 1,6)</p> <p>b. 93% van de woningen, inclusief verzorgingshuizen, is beschikbaar voor onze klanten.</p> <p>c. Op 1 april 2003 is een nieuw woonruimteverdelingmodel ingevoerd in de gemeenten Heemskerk, Beverwijk en Uitgeest, te weten het Optiemodel. Tegelijkertijd is een aantal toewijzingscriteria, waaronder de passendheidsnorm en de selectiecriteria uit de huisvestingsverordening versoepeld of helemaal geschrapt. Het nieuwe model moest leiden tot een meer</p>

		<p>d. WOONopMAAT stelt tevens woningen voor starters op de koopmarkt beschikbaar. Hiervoor is een 75% regeling in het leven geroepen. WOONopMAAT heeft ruim 700 woningen gelabeld voor de 75% regeling.</p>	<p>transparante wijze van woonruimteverdeling, verbetering van de slaagkans voor sommige groepen (jongeren) en meer keuzevrijheid voor de woningzoekende klant.</p> <p>d. Eind 2008 zijn ruim 600 woningen verkocht onder de 75% regeling. Onderzoek leert dat ruim 84% van de klanten starter op de woningmarkt is.</p>
--	--	---	--

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
2	Betaalbaarheid	<p>a. Streefhuur is gebaseerd op 82% van de maximale huur: dit uitgangspunt leidt tot een bereikbare voorraad van ca. 90% onder huurtoeslaggrens</p> <p>b. De huurprijs is full service, waarbij een groot deel van het huurdersonderhoud voor rekening van de verhuurder wordt uitgevoerd.</p> <p>Daarbij, minder huurdersonderhoud, zien we twee voordelen, minder regels en minder verborgen uitgaven voor de huurders.</p> <p>c. Om koopwoningen betaalbaar te houden is in 2000 de 75% regeling neergezet.</p>	<p>a. 93% van de woningen, inclusief verzorgingshuizen, is beschikbaar voor de doelgroep.</p> <p>b. Onlangs ingevoerd per 1 juli 2009</p> <p>c. Eind 2008 zijn ruim 600 woningen verkocht onder de 75% regeling. Onderzoek leert dat ruim 84% van de klanten starter op de woningmarkt is.</p>

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	<p>a. WOONopMAAT realiseert woonruimte inclusief voorzieningen op maat voor bijzondere doelgroepen zoals ouderen en gehandicapten.</p>	<p>a. Verzorgingshuis st. Agnes 28 zorgappartementen en 4 aanleunwoningen, met een compleet zorgcentrum, Waterrijck aan de Lessestraat Een woonzorgcomplex met 20 zorgkoopappartementen, 15 huuraanleunwoningen en een woonzorgdeel met een kleinschalige woonvorm voor verpleeghuisbewoners te weten 24 zorgwoningen en 14 PG-kamers. Op de begane grond is er een artspraktijk van een drietal Huisartsen</p>

			<p>Onder Eén Dak (HOED), een apotheek, dagopvang voor het woonzorgcentrum, een multifunctioneel wijkcentrum met een restaurant en kantooruimte voor de Viva Zorggroep. T.b.v. Odion 16 aangepaste woningen en gemeenschappelijke zorgvoorzieningen voor bewoners met niet aangeboren hersenletsel. Meerestein 22 zorgappartementen voor VIVA Zorggroep. Symphonie, 10 zorgappartementen voor verstandelijk gehandicapten met gemeenschappelijke én 1ste lijns zorgvoorzieningen. Woongroep Odion, 16 appartementen met zorg voor mensen met niet - aangeboren hersenletsel.</p> <p>Het realiseren van 36 zorgeenheden voor dementerende ouderen met bijbehorende functies aan de Duinwijklaan in Beverwijk.</p>
--	--	--	---

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
4	Leefbaarheid	a. WOONopMAAT streeft naar leefbare wijken door een gevarieerd woningaanbod, goede voorzieningen en samenwerking met bewoners en gemeenten in het wijkgericht werken.	a. Bewoners worden gevraagd mee te denken over leefbaarheid. Bij WijkInformatieBijeenkomsten (WIB) worden door bewoners aangevraagde verbeteringen en activiteiten in de wijken uitgevoerd. Budgetbevoegdheid voor deze wijkbudgetten ligt bij het HuurdersPlatform van WOONopMAAT. WOONopMAAT draagt bij, de bewoners dienen verzoeken in, waarover wordt gestemd in de WIB's. In het VHV 2005 zijn de WIB's geëvalueerd met positieve uitkomsten. Uit de enquête blijkt dat de WIB's door de deelnemers zeer worden gewaardeerd. Pag 44. In de WIB's wordt verslag gedaan en waardering uitgesproken over aanpak woonfraude, verbeteringen in het huurdersonderhoud, afschaffen van het onderhouds-abc, het behalen van het KWH huurlabel, het gebruik en invoer van het Burenboekje over hoe om te gaan met overlast, (en het geven van cursussen op dit terrein), door WOONopMAAT georganiseerde workshop over Bewonersparticipatie, en de voltooiing van het herstructureringsproject Meerestein.

		<p>b. In kwetsbare wijken wordt in overleg met bewoners en gemeente het woningbezit geherstructureerd</p>	<p>Opvallend veel investeringen bij mutaties. Vastgestelde, ingevoerde en gehandhaafde WOONenLEEF regels van WOONopMAAT, en een top tien per complex. Herinrichting en afsluiting gemeenschappelijke tuinen rond flats. Vrijhouden galerijen. Vraag en antwoord over veiligheid in en om de woning. Vier complexbeheerders aangesteld, tot grote tevredenheid van de bewoners.</p> <p>b. WOONopMAAT heeft de eerste fase van de herstructurering van een aantal wijken nagenoeg afgerond. Lessestraat, Meerestein, Huibert Pootstraat en Chopinstraat. In diverse documenten zoals nieuwsbrieven, persberichten en in het projectboekje afsluiting Meerestein, wordt de waardering van de bewoners, de commissies en de gemeente jegens WOONopMAAT en over de nieuwe wijk uitgesproken.</p> <p>In de nieuwsbrieven van de herstructureringsprojecten is de rol van de bewoners benadrukt en doen zij zelf verslag van hun bevindingen. In de Wijkontwikkelingsvisie wordt standaard een sociaal plan opgenomen waarin, samen met de bewoners, de positie van de bewoners uitgebreid is beschreven. 1 exemplaar bijgevoegd als brondocument.</p>
--	--	---	---

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
5	Bouwproductie	<p>a. WOONopMAAT streeft naar een consolidatie van het aantal woningen dat zij te huur aanbiedt. In de verbetering van de kwaliteit van haar woningbezit streeft WOONopMAAT vooral naar grotere woningen en meer grondgebonden woningen. Uitbreiding van het woningbezit is geen doel op zich. WOONopMAAT vernieuwt haar woningvoorraad om aan kwaliteitseisen te kunnen voldoen. Waar mogelijk aanpassing aan levensloop bestendig en/of kwaliteitsverbetering.</p>	<p>a. 2005 opgeleverd</p> <ul style="list-style-type: none"> > 262 huurappartementen > 39 huuréegezinswoningen > 64 koopappartementen > 46 koopéegezinswoningen > 4 aanleunwoningen in Agnes <p>2005 gesloopt</p> <ul style="list-style-type: none"> > 32 portiekflats zonder lift in de Lessestraat > 56 portiekflats zonder lift in Meerestein <p>2006 opgeleverd</p> <ul style="list-style-type: none"> > 58 huuréegezinswoningen in de Ladder 3 (wenswoningen) > 21 huurwoningen in de Wierden 2 > 20 huurwoningen in de Markt > 16 huurwoningen in Odion

			<ul style="list-style-type: none"> > 28 starterskoopwoningen in Waterakkers > 45 huurwoningen aan de Italiëlaan > 11 huurwoningen in Meerestein > 12 koopwoningen in Meerestein > 10 huurwoningen boven MFC in Meerestein > Een kantoorruimte voor de stichting Odion > Een ruimte voor kinderopvang in Meerestein > Een kantoorruimte Huurdersplatform in MFC <p>2007 opgeleverd</p> <ul style="list-style-type: none"> > 9 eengezinswoningen koop in fase 3b Meerestein > 8 eengezinswoningen huur in fase 3b Meerestein > 15 huurappartementen aan de Lessestraat > 20 koopappartementen aan de Lessestraat > 1 HOED en apotheek aan de Lessestraat > 38 zorg- en dagopvang eenheden Lessestraat > Een wijkcentrum van ca 875 m2 Lessestraat <p>2007 gesloopt</p> <ul style="list-style-type: none"> > 32 portiekflats zonder lift in de Lessestraat <p>2008 opgeleverd</p> <ul style="list-style-type: none"> > 10 huurappartementen aan de Mozartstraat > 7 koopappartementen aan de Mozartstraat > 1 HOED en apotheek aan de Mozartstraat <p>22 huurappartementen in Meerestein</p>
--	--	--	---

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	a. Herstructurering van verouderd woningbezit in kwetsbare wijken met als doel het vernieuwen van het woningbezit, verbeteren voorzieningenaanbod en de leefbaarheid	a. 1 ^{ste} tranche herstructurering bijna gereed. Sloop van 384 woningen en nieuwbouw van ca. 400 woningen met maatschappelijke voorzieningen en de renovatie van 120 woningen. Voor de 2 ^{de} tranche zijn in 2008 afspraken gemaakt met de gemeenten voor de komende 10 jaar: sloop van ca. 500 woningen en nieuwbouw van ca. 1.000 woningen.

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
7	Duurzaamheid	<p>a. Nieuwbouw: waar mogelijk gasloze woning met wko projecten, maatregelen beoordelen met LCA en toets aan GPR gebouwen</p> <p>b. Bestaand bezit: energielabels opstellen en plan van aanpak maken voor zinnige energiebesparende maatregelen</p>	<p>a. In 2005 zijn 39 mge koopwoningen opgeleverd voorzien van een warmtepompsysteem. In 2010 wordt een omvangrijk project Kerkweg opgeleverd met een WKO installatie. 2 andere wko projecten in voorbereiding.</p> <p>b. WOONopMAAT richt zich op CO2 reductie. Klanten worden in kennis gesteld van het energielabel van de woning. Klanten begeleiden bij het verbruik van energiebronnen.</p>

	Prestatieveld	Ambities en doelen	Prestaties
8	Overige opgaven	<p>a. WOONopMAAT wil voorwaardenscheppend, transparant en betrouwbaar voor haar klanten zijn.</p> <p>b. WOONopMAAT wil een brede bijdrage leveren aan het maatschappelijk leven in haar werkgebied.</p>	<p>a. WOONopMAAT heeft haar organisatie ingericht op het bieden van mogelijkheden voor haar klanten. Voorbeelden hiervan zijn: het optiemodel, de mge koopconstructie, het doe het zelf huurcontract/ het ZAV beleid, de service"klus"bus, internetfaciliteiten voor onderhoudsverzoeken, planning langcyclisch onderhoud, verhuur en verkoop van woningen, Propoints voor positief huurbedrag, woonwinkels met verlengde openingstijden (donderdagavond/zaterdag). In 2008 is door medewerkers een gedragscode opgesteld waarin ook de gedragsnormen zijn beschreven voor de omgang met onze klanten, contracten en collegae.</p> <p>b. WOONopMAAT ondersteunt vrijwilligersactiviteiten, onder andere door sponsoring en werkt mee aan een werkgelegenheidsproject.</p>

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

PnA/D: Beoordeling prestaties naar eigen doelen en ambities

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

Toelichting:

Beschikbaarheid en betaalbaarheid

Als ambitie op het veld beschikbaarheid beschrijft WOONopMAAT dat het woonkeuzen mogelijk wil maken voor iedereen, maar vooral voor hen die om financiële, maatschappelijke of lichamelijke redenen minder makkelijk in de eigen woningbehoefte kunnen voorzien. 'Het creëren van keuzemogelijkheden is primair het scheppen van een goed en voldoende aanbod. Daarnaast moet dat aanbod ook bereikbaar zijn, en last but not least: wie wil kiezen moet weten wat er te koop of te huur is.' De corporatie schrijft dat er op 1 april 2003 een nieuw woonruimteverdelingmodel is ingevoerd in de gemeenten Heemskerk, Beverwijk en Uitgeest, te weten het Optiemodel. Tegelijkertijd is een aantal toewijzingscriteria, waaronder de passendheidsnorm en de selectiecriteria uit de huisvestingsverordening versoepeld of helemaal geschrapt. Het nieuwe model moest leiden tot een meer transparante wijze van woonruimteverdeling, verbetering van de slaagkans voor sommige groepen (jongeren) en meer keuzevrijheid voor de woningzoekende klant. Gemeenten en corporaties spraken af het experiment na twee jaar, dus in 2005, te evalueren. Deze evaluatie moest uitwijzen of het Optiemodel in de noordelijke IJmond, als woonruimteverdelingsysteem een definitieve status krijgt en zo ja, of het Optiemodel op onderdelen nog verbetering behoeft. De conclusie uit de evaluatie is dat "het Optiemodel definitief als woonruimteverdelingmodel ingevoerd kan worden. Het model heeft kwaliteit, het is rechtvaardig en sluit geen groepen woningzoekenden stelselmatig uit. De prestaties van het model zijn goed en worden positief beoordeeld, maar het systeem behoeft wel op een aantal onderdelen aanpassingen." Inmiddels hebben alle drie gemeenten ingestemd met de nieuwe woonruimteverdelingsystematiek.

Uit de CiP gegevens van 2008 blijkt dat het aantal toewijzingen aan de niet-doelgroep in de periode 2004-2007 40,1% is. Bij de referentiegroep is dit 26,4% en landelijk 28,6%. De doelgroep is bij WOONopMAAT 'ruim' gedefinieerd als gezinshuishoudens met een inkomen tot € 50.000,-. Van de 602 verhuringen in 2008 hebben 17 huishoudens een inkomen van meer dan € 50.000,-.

Er is de prestatieafspraken met de gemeente dat minimaal 1,5 woning per huishouden uit de primaire doelgroep beschikbaar is. In 2006 was 1,6 woningen beschikbaar voor de doelgroep, in 2008 is dat 1,64. WOONopMAAT stelt dat 90% van de woningvoorraad bereikbaar moet zijn voor de doelgroep (dit is de huurprijs onder de huurtoeslaggrens), in 2008 voldoet 93 % aan dit criterium. De huurtoeslaggrens in 2008 was 631 euro en 621 in 2007. De passende toewijzing was 89,1 iets beneden dat van de referentiegroep (gepositioneerd in 2e kwintiel).

WOONopMAAT heeft een 75% regeling voor starters op de woningmarkt. Hiervoor zijn ruim 700 woningen gelabeld. De woningen worden verkocht tegen 75% van de getaxeerde marktwaarde bij vrije verkoop, met als enige voorwaarde dat bij verkoop in de toekomst, de woning aan WOONopMAAT te koop wordt aangeboden,

tegen 75% van de dan geldende marktwaarde. Voor 2008 heeft WOONopMAAT begroot dat 32 woningen op deze wijze zullen worden verkocht. Eind 2008 zijn ruim 600 woningen verkocht onder de 75% regeling.

WOONopMAAT behaalt haar doelstellingen en komt afspraken met de gemeente, maar de commissie wil hier een kanttekening bij plaatsen. De voorraad van WOONopMAAT heeft blijkend uit de puntprijs een hoge kwaliteit (133 versus 123 voor de referentiegroep). De huurprijs is met 82% van maximaal redelijke huur, relatief aan de hoge kant, maar daar krijgt de huurder ook wel kwaliteit voor terug, de huurprijs is bovendien full service. Daarnaast zijn er voldoende betaalbare woningen beschikbaar (93% ligt onder de huurtoeslaggrens, waar WOONopMAAT sterk op stuurt). De primaire taak van een corporatie is het bieden van huisvesting aan mensen met een bescheiden inkomen. Er zijn groepen die genoeg nemen met een lagere kwaliteit in ruil voor lagere woonlasten. Uit gesprekken met de huurders blijkt dat zij zich hier ook zorgen over maken. WOONopMAAT zou zich moeten afvragen of zij zich voldoende bewust is van de consequenties van dit model in relatie tot haar primaire doelstelling. Taak voor WOONopMAAT is uiteraard kwaliteit blijven bieden, maar ook te onderzoeken of er groepen zijn die door de relatief hoge huurprijs in de knel komen. Keuzemogelijkheid betekent ook dat je kan kiezen voor een lagere kwaliteit (minder luxe). De inspanningen op het gebied van betaalbaarheid zijn sterk gericht op het aanbod van woningen.

Een ander punt is het akkoord dat minister van der Laan onlangs met de EU heeft gesloten dat 90% van de woningvoorraad moet worden toegewezen aan mensen met een inkomen tot maximaal 33.000 euro. De mogelijkheid bestaat dat borging van financiering ook aan deze norm gekoppeld gaat worden. Vraag is hoe zich dit verhoudt tot de grens van 50.000 euro die WOONopMAAT stelt en welke financieringsrisico's in de toekomst dit met zich meebrengt?

Bijzondere doelgroepen

WOONopMAAT realiseert woonruimte inclusief voorzieningen op maat voor bijzondere doelgroepen zoals ouderen en gehandicapten. De corporatie is sterk en ambitieus op dit gebied. Dit wordt ook erkend en herkend door belanghouders. De commissie wil WOONopMAAT hier een compliment voor geven. Ook de inspanningen voor starters zijn met de 75% regeling sterk. Minder zicht is er op inspanningen voor zogenaamde moeilijke doelgroepen als daklozen en statushouders. Desalniettemin zijn de partners op dit gebied tevreden over de inspanningen van de corporatie.

Leefbaarheid

WOONopMAAT steekt leefbaarheid op wijkniveau sterk vraaggericht in door bewoners in wijkbijeenkomsten (WIB's) actief te vragen om mee te denken over leefbaarheid. Zij past dit model vooral in Heemskerk toe. De Budgetbevoegdheid voor deze wijkbudgetten ligt bij het HuurdersPlatform van WOONopMAAT. WOONopMAAT draagt bij, de bewoners dienen verzoeken in, waarover wordt gestemd in de WIB's. Dit is in de ogen van de visitatiecommissie een krachtig model. Daarnaast heeft WOONopMAAT veel aandacht voor leefbaarheid bij herstructurering en het betrekken van bewoners. In het beleidsplan beschrijft de corporatie een heldere filosofie op leefbaarheid. Er wordt sterk ingezet op werken met wijkgerichte teams en medezeggenschap en betrokkenheid van bewoners. Via het concept wenswoningen wordt vooral gestuurd op binding met woning en de wijk. Opvallend is dat de corporatie vooral fysiek aan leefbaarheid doet en volgens sommige belanghouders geen oog heeft voor de sociaal-culturele kant van leefbaarheid. Uit de CiP gegevens over 2007 blijkt dat WOONopMAAT relatief weinig aan leefbaarheid uit geeft, in euro's zou ze meer kunnen doen. Hier staat tegenover dat de corporatie bovengemiddeld investeert in de kwaliteit van de voorraad. Juist op stedelijk niveau zou de corporatie de leefbaarheid in een gebied meer met partners in gezamenlijkheid kunnen bekijken. De focus lijkt sterk op het eigen bezit te liggen.

Bouwproductie

WOONopMAAT schrijft dat zij streeft naar een consolidatie van het aantal woningen dat zij te huur aanbiedt. In de verbetering van de kwaliteit van haar woningbezit streeft WOONopMAAT vooral naar grotere woningen en meer grondgebonden woningen. Uitbreiding van het woningbezit is daarbij geen doel op zich. WOONopMAAT vernieuwt haar woningvoorraad om aan kwaliteitseisen te kunnen voldoen; dat wil zeggen verbetering van

kwaliteit en levensloopbestendigheid. De netto toevoeging van de voorraad bedroeg in de periode 2005-2008 ruim 650 woningen (2005: 327, 2006: 221, 2007: 67, 2008: 39). Belanghouders zijn zeer te spreken over de bouwproductie van WOONopMAAT en vinden het bezit van technisch hoge kwaliteit.

Stedelijke vernieuwing

WOONopMAAT heeft zich sterk ingezet voor de herstructurering. De 1ste tranche herstructurering bijna gereed. Voor de 2de tranche zijn in 2008 afspraken gemaakt met de gemeenten voor de komende 10 jaar: sloop van ca. 500 woningen en nieuwbouwbouw van ca. 1.000 woningen. Belanghouders waarderen de inspanningen voor de herstructurering.

Energie en duurzaamheid

De inspanningen voor energie en duurzaamheid zijn beperkt bij WOONopMAAT. In de bestaande voorraad had zij meer kunnen doen. Inspanningen zijn geleverd door het werken met warmtepompen bij een project en door het toekennen van een energielabel aan woningen (NUON doet dit voor de corporatie). Daarnaast hebben medewerkers een opleiding gevolgd om hun werkzaamheden tijdens de beheerfase hiervan adequaat uit te voeren. In het beleidsplan 2009-2013 beschrijft de corporatie pragmatisch met het thema om te gaan en een heldere kosten baten afweging te maken. Veel zaken leveren te weinig op om in te voeren en men kiest liever voor bewezen methoden als goede isolatie, stelt WOONopMAAT. In de toekomst wil WOONopMAAT gebruik maken van het GPR gebouwen om een goede analyse te kunnen maken van mogelijke energiebesparende maatregelen. Enkele pilots worden gestart (waaronder de gasloze woning). In het bestaande woningbezit wordt gewerkt aan een plan van aanpak om passende energiebesparende maatregelen te nemen. Daarnaast wordt de milieuvriendelijkheid van materialen gedurende de hele levenscyclus meegenomen in de afwegingen rondom materiaalgebruik bij nieuwbouw en investeringen in de bestaande voorraad.

Overige opgaven

WOONopMAAT heeft als aanvullende opgaven beschreven dat zij voorwaardenscheppend, transparant en betrouwbaar voor klanten wil zijn. Hiervoor heeft zij haar organisatie ingericht op het bieden van keuzemogelijkheden voor haar klanten en is zij in de ogen van de visitatiecommissie een koploper op het gebied van klantgericht denken en werken. Als aanvullende opgave beschrijft WOONopMAAT de ambitie om een bijdrage te leveren aan het maatschappelijk leven in haar werkgebied. Hiervoor sponsoort zij activiteiten en ondersteunt een werkgelegenheidstraject.

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

	Normen en meetpunten	Cijfer
II	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,8
II.1	De corporatie werkt vanuit een gedocumenteerde ambitie (missie en visie) en heeft eigen doelen geformuleerd die passen bij de rol als corporatie en passen bij het werkgebied waarin de corporatie actief is	7,8

Toelichting:

- > In het beleidsplan 2009-2013 heeft WOONopMAAT haar ambities geformuleerd en deze vertaald in duidelijke doelen. Medewerkers worden niet betrokken bij het beleidsplan maar wel bij het opstellen van het jaarlijkse activiteitenplan. Het strategisch plan wordt met belanghouders (gemeenten, OR en HBV) geëvalueerd. Het plan past bij het werkgebied.

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

	Onderdelen	Cijfer
III	De corporatie heeft de doelen die zij wil bereiken geoperationaliseerd in een concreet plan, inclusief financiële onderbouwing. De doelen zijn in meetbare eenheden opgesteld op de prestatievelden.	7,6
III.1	De corporatie heeft de geplande doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) uitgewerkt in meetbare eenheden, zodat het doelbereik ook als zodanig kan worden gemeten.	7,1
III.2	De corporatie heeft bij haar doelstellingen een kostenoverzicht met bijbehorende dekking opgenomen.	8,0

Toelichting:

- > De corporatie heeft een bedrijfsvoeringcyclus waarbij elk jaar een activiteitenplan wordt opgesteld met concrete uitvoeringsdoelstellingen die zijn afgeleid van het strategisch beleidsplan.
- > WOONopMAAT is zeer actief op het gebied van bijzondere doelgroepen en wonen zorg. In het beleidsplan en andere aangedragen documenten is echter geen duidelijke visie op zorg verwoord en uitgewerkt. Op het gebied van leefbaarheid kan WoonopMaat scherper haar beleidsvoornemens formuleren. Kanttekening hierbij is dat de corporatie leefbaarheid sterk vraaggericht insteekt in het overleg met huurders op wijkniveau. Ook op het gebied van energie en duurzaamheid zijn de beleidsvoornemens beperkt.
- > In het activiteitenplan wordt een duidelijke link tussen beleidsvoornemens en kosten en investeringen gelegd.

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

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	8,0
IV.1	De corporatie evalueert jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities op de prestatievelden.	8,0
IV.2	Bij onderpresteren formuleert de corporatie verbeteracties.	8,0

Toelichting:

WOONopMAAT heeft een sterke rapportagestructuur en ook de financiële sturing is zeer sterk ingericht. Lovenswaardig is dat de kwartaalrapportages ook met de huurdervertegenwoordiging wordt besproken. Financiën en realisatie van doelen wordt periodiek gevolgd. Bij afwijkingen worden maatregelen getroffen.

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

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,5
II Kennis en inzicht	10%	7,8
III Planning	10%	7,6
IV Monitoring	10%	8,0
Totaal		7,6

Toelichting

- > WOONopMAAT behaalt voor het onderdeel prestaties een 7,5 gemiddeld. Met name ten aanzien van de bouwproductie, stedelijke vernieuwing en de inzet voor bijzondere doelgroepen scoort de corporatie hoog. Aandachtspunt is het veld energie en duurzaamheid wat met een 6,5 relatief laag scoort.
- > WOONopMAAT heeft zowel in 2003 als in 2009 een helder beleidsplan opgesteld dat past bij het werkgebied. Op het gebied van bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en energie en duurzaamheid zou de corporatie scherper een eigen visie kunnen formuleren en dit doorvertalen in doelen en doelstellingen.
- > Er is een sterkere methodiek van het formuleren van doelen en het vertalen daarvan in een actieprogramma. Er is grote aandacht voor kosten en er is een helder systeem van monitoring. Sterk is dat de kwartaalrapportages ook met de huurdervertegenwoordiging wordt besproken.

3. Presteren naar Opgaven (PnO)

3.1 De maatschappelijke opgaven in Heemskerk en Beverwijk

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

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

Tot en met 2007 was het activiteitenplan van WOONopMAAT het uitgangspunt voor prestatieafspraken met Beverwijk en Heemskerk. Vanaf 2007 zijn prestatiecontracten opgesteld. Naast prestatieafspraken is er een woonbehoefteonderzoek uit 2004 en 2008 en in juni 2005 hebben de beide gemeenten de woonvisie 'visie op het wonen tot 2010 in Beverwijk en Heemskerk' opgesteld.

In de prestatieafspraken van Heemskerk en Beverwijk worden actiepunten geformuleerd op het gebied van:

- > Bouwproductie
- > Herstructurering
- > Overige projecten
- > Huisvesting primaire doelgroep
- > Huisvesting specifieke aandachtsgroepen
 - o Woningaanbod voor ouderen en zorgbehoevenden
 - o Woningaanbod voor starters op de koopmarkt
 - o Woningaanbod voor statushouders
- > Buurtbeheer en Leefbaarheid
- > Wonen en Zorg
- > Duurzaam en energiezuinig bouwen

Daarnaast wordt een aantal concrete projecten genoemd die in het betreffende jaar worden gestart of opgeleverd.

3.2 Presteren naar Opgaven (PnO): I Prestaties

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

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
1	Beschikbaarheid	<p>a. Vóór 2007 zijn er geen expliciete afspraken met de gemeente Beverwijk gemaakt. Tot en met 2006 is gebruik gemaakt van het activiteitenplan van WOONopMAAT. Van deze besprekingen van de activiteitenplannen zijn verslagen gemaakt. WOONopMAAT en Beverwijk streven naar een grote keuzevrijheid en bereikbaarheid van de woningvoorraad voor de primaire doelgroep (huishoudens afhankelijk van huurtoeslag).</p> <p>In de woonvisie is voor de woningmarkt Beverwijk - Heemskerk een absoluut minimum van 1.5 woningen per huishouden uit de primaire doelgroep vastgelegd. Periodiek wordt in samenwerking met Pré Wonen en gemeente Heemskerk de verhouding primaire doelgroep - bereikbare huurvoorraad op de lokale woonmarkt in beeld gebracht.</p> <p>b. Het gaat niet alleen om beschikbaar, maar ook om keuzemogelijkheid. Beiden kunnen niet zonder goede informatie voor de klant over het woningaanbod, waaronder de kwaliteit, de ligging en de prijs.</p>	<p>a. Feitelijk is 1,64 woning beschikbaar per huishouden voor de doelgroep.</p> <p>Met 3191 woningen, waarvan 3049 tot aan de aftoppingsgrens € 520 draagt WOONopMAAT in 2007 meer dan voldoende bij aan het bieden van keuzemogelijkheid voor de primaire doelgroep. In de beschouwde periode 2005 tot en met 2008 wijken het aantal beschikbare woningen niet significant af.</p> <p>b. Op initiatief van WOONopMAAT is in 2003 het woonruimteverdeelsysteem ingrijpend verbeterd en is het optiemodel ingevoerd. WOONopMAAT heeft hiervoor haar volledige woningbezit gedigitaliseerd en op het internet beschikbaar gesteld. Via een optiemodel kunnen onze klanten uit het bestaand woningaanbod de door hun gewenste woning zoeken en daar een optie op nemen. In 2005 is het optiemodel geëvalueerd en zijn verbeteringen doorgevoerd waaronder een aanbod onder "direct te huur".</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
2	Betaalbaarheid	<p>a. Betaalbaarheid en beschikbaarheidsnorm zijn hier gelijk. De maatschappelijke opgave is dan ook minimaal 1,5 woning per huishouden voor de doelgroep onder de huurtoeslaggrens.</p> <p>WOONopMAAT heeft zelf de opgave scherper geformuleerd en wil ca. 90% van haar woningaanbod bereikbaar houden om hiermee ook de doelgroep keuzemogelijkheden te bieden.</p>	<p>a. WOONopMAAT draagt met circa 92% (5.950 woningen per 31 december 2008) van haar woningvoorraad beneden de huurtoeslaggrens bij aan de opgave. De huurprijs is bij WOONopMAAT incl. full service, wat betekent dat een groot deel van het huurdersonderhoud door en voor rekening van de verhuurder wordt verricht. Bij de huurprijsvaststelling van nieuwbouwwoningen is steeds rekening gehouden met de betaalbaarheid. (Per 31 december 2007 is 94% van de woningen bereikbaar voor de doelgroep; 6.109 woningen)</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
3	Bijzondere doelgroepen	<p>a. i.v.m de vergrijzing dienen voor zorg geschikte woningen met voorzieningen aan de voorraad te worden toegevoegd. Hiervoor is een sterrensysteem ontwikkeld. De zgn. "nultreden woningen" zijn er voldoende.</p> <p>Met gemeenten en zorgpartijen is afgesproken om de voorzieningen en woningen decentraal in de wijken te realiseren.</p>	<p>a. De afgelopen jaren zijn voor ouderen op drie locaties, Westerheem, Agnes en Waterrijck een grote variatie aan zorgwoningen en zorgvoorzieningen gerealiseerd, zowel intramuraal als extramuraal. Voor gehandicapten zijn diverse projecten gerealiseerd, zoals in de Broekpolder, de Jan Ligthartstraat, de Symphonie (Bachstraat) en zijn diverse locaties voor de bijzondere doelgroepen in ontwikkeling genomen zoals Duinwijklaan, de Wijkerbaan, de zorgboerderij, de Alkmaarseweg etc.</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
4	Leefbaarheid	<p>a. Structurele verbetering van leefbaarheid middels herstructurering in de daarvoor aangewezen wijken. Samenwerken met gemeenten en bewoners in het wijkgericht werken. Hiervoor worden buurtcontracten gesloten.</p>	<p>a. Concrete resultaten in wijken zichtbaar door de herstructurering, de benoeming van complexbeheerders, de afgesloten buurtcontracten, de periodieke wijkinformatiebijeenkomsten</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
5	Bouwproductie	<p>a. Kwantitatief uitbreiding woningvoorraad conform opgaven voor deze regio van provincie in afstemming met gemeenten. Kwalitatief door vernieuwing bestaande voorraad middels herstructurering</p>	<p>a. Realisatie herstructurering 1ste tranche in vier wijken en gestart met voorbereidingen herstructureringen 2de tranche. Uitbreiding op vinexlocatie Broekpolder en diverse andere locaties. Aanpassing en verbetering door diverse renovatieplannen.</p>

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
6	Stedelijke vernieuwing	a. Meerjarenafspraken met gemeenten over herstructureringsplannen 1ste tranche en 2de tranche.	a. Realisatie 1ste tranche en contract voor 2de tranche en centrumvernieuwing Heemskerk (locatie kerkweg) en Beverwijk (locatie Wijkerbaan).

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
7	Duurzaamheid	a. Bijdrage aan CO2 reductie, energiebesparing, vermindering verbruik fossiele brandstoffen	a. Toepassing energieprestatienormen bouwbesluit, toepassing GPR gebouwen, starten van diverse wko projecten, opstellen energielabels met plan van aanpak voor verbetering van energieprestaties bestaande woningen

	Prestatieveld	Opgaven	Prestaties
8	Overige opgaven	<p>a. Vergroten keuzevrijheid voor de doelgroep door veel variatie in betaalbaar aanbod met een woonruimteverdeelsysteem (optiemodel) dat op de eigen keuzemogelijkheden aansluit.</p> <p>b. WOONopMAAT faciliteert haar klanten om bijvoorbeeld de woning naar eigen behoefte en smaak in te richten. Naast het bieden van keuzemogelijkheden zal WOONopMAAT nieuwe methoden ontwikkelen en invoeren waarmee de mening van de individuele klant kan worden gemeten.</p>	<p>a. Portiekflats worden gesloopt en vervangen door een gevarieerd woningaanbod. De nieuwe woningen blijven bereikbaar voor de doelgroep. Hierdoor worden de keuzemogelijkheden vergroot. Het optiemodel geeft de klant inzicht in het aanbod en de corporatie inzicht in de gewildheid van de woningen, de mix van het aantal opties, de weigeringsgraad en de mutatiegraad geeft een goed beeld van de verhuurbaarheid van de woningen.</p> <p>b. WOONopMAAT meet per kwartaal de tevredenheid van klanten op de gebieden van verhuur, verkoop en onderhoud. De uitkomsten van de enquêtes leiden tot acties conform cyclus Plan, Do, Check en Act. Om onze contractanten, De Vaklieden en Brantjes, te monitoren zijn met deze contracten prestatieafspraken gemaakt met een bonus/malus regeling.</p>

PnO: Oordeel van de visitatiecommissie

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

Toelichting:

Beschikbaarheid

In prestatieafspraken wordt voor de beschikbaarheid van woningen een norm gehanteerd van 1,5 woning per huishouden uit de primaire doelgroep. Uit verslagen blijkt dat WOONopMAAT in de periode 2005-2008 heeft voldaan aan deze norm. WOONopMAAT heeft medio 2009 8.150 woningen in de betaalbare voorraad tm 530 euro. Waarbij de primaire doelgroep is gedefinieerd als een besteedbaar jaarinkomen tot 14.000 euro voor eenpersoonshuishoudens en tot 19.000 euro voor meergezinshuishoudens. Op initiatief van WOONopMAAT is in 2003 het woonruimteverdeelsysteem gewijzigd in een optiemodel, hiermee worden meer keuzemogelijkheden aan de klant geboden. Tevens heeft WOONopMAAT haar bezit gedigitaliseerd en op internet beschikbaar gesteld. Distributie van zowel koop- als huurwoningen verloopt via een externe makelaar, dit biedt in de ogen van de commissie meerwaarde voor klanten.

Betaalbaarheid

In alle jaren is ruim 90% van de woningvoorraad beneden de huurtoeslaggrens. WOONopMAAT voldoet daarmee ruim aan de gemaakte afspraken. De huurprijs in het % van maximale huur (76,4%) en gemiddelde huurprijs per maand per woongelegenheden 425 euro (389 referentiegroep) ligt echter ruim boven dat van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde. WOONopMAAT geeft aan dat de doelgroep niet in een goedkope woning (met minder kwaliteit) wil. Huurders geven in gesprekken aan zich zorgen te maken over de betaalbaarheid, hierover is in het vorige hoofdstuk een opmerking geplaatst. WOONopMAAT geeft aan dat er nauwelijks voor goedkope woningen wordt gekozen. Hier zit dus een spanningsveld.

Het full service pakket is een mooie toevoeging aan de dienstverlening van de corporatie en is samen met het huurderplatform tot stand gekomen.

Bijzondere doelgroepen

WOONopMAAT zet zich ruim in voor het realiseren van huisvesting van bijzondere doelgroepen. Op diverse locaties zijn zorgwoningen gerealiseerd. Belanghouders zijn ook tevreden over de inspanningen van de corporatie op dit gebied. In de afspraken van 2007 staat dat tot 2012 1.200 zorgwoningen door WOONopMAAT in de regio worden gerealiseerd. In 2005 is het actieplan Wonen met zorg leidend in de afspraken tussen gemeenten en corporatie. Opvallend is dat er in de prestatieafspraken van 2006 niet over zorg of bijzondere doelgroepen wordt gesproken. In het activiteitenplan van 2006 staat wel de realisatie van een zorgcentrum opgenomen.

Leefbaarheid

WOONopMAAT zet zich in voor leefbaarheid via buurtcontracten, inzet van complexbeheerders, wijkbijeenkomsten en aandacht voor leefbaarheidsaspecten bij herstructurering. Uit verslagen van de corporatie blijkt dat het principe van buurtcontracten enkel in Heemskerk wordt toegepast, in Beverwijk lijkt er minder structuur te zijn rondom het werken aan leefbaarheid. Respondenten uit Beverwijk vragen om een grotere inzet en een breder bewustzijn van WOONopMAAT op het gebied van leefbaarheid. In de prestatieafspraken zijn met name fysieke maatregelen overeengekomen (zoals Politie Keurmerk Veilig Wonen), vormgeven van een participatiestructuur en het beschikbaar stellen van financiën in de vorm van wijkbudgetten. Deze afspraken komt de corporatie na.

Bouwproductie

WOONopMAAT heeft een forse herstructureringsopgave waarvan de eerste tranche thans is afgerond. Belanghouders zijn zeer tevreden over de inzet van de corporatie op bouwen.

Stedelijke vernieuwing

De stedelijke vernieuwing bestaat uit de herstructureringsopgave 1^e en 2^e tranche en de centrumvernieuwing van Heemskerk en Beverwijk (locatie Wijkerbaan). Gemeenten zijn hier zeer tevreden over.

Energie en Duurzaamheid

Belanghouders vinden de inspanningen van WOONopMAAT op het gebied van duurzaamheid beperkt. In het verslag van de prestatieafspraken van 2006 met Beverwijk geeft WOONopMAAT omwille van kostentechnische redenen het convenant duurzaam bouwen niet te willen ondertekenen. Afspraak in 2007 met Heemskerk en Beverwijk is dat WOONopMAAT de bovenwettelijke maatregelen duurzaam en energiezuinig bouwen zichtbaar maakt. De corporatie somt in de prestatie-evaluatie een aantal inspanningen op waaronder toepassing van energieprestatienormen bouwbesluit en toepassing GPR gebouwen. Inzichtelijk zijn de inspanningen echter niet. In het activiteitenplan 2008 staat dat investeringen in energiebesparingen een thema zijn, maar in de uitwerking beperkt zich dit tot het toekennen van energieactiviteiten aan woningen.

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

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie heeft op ieder van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en voor zover relevant ook landelijk en regionaal voordoen.	7,4
II.1 De corporatie beschikt op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht in lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet.	7,3
II.2 De corporatie brengt de ontwikkeling van -voor het beleid- relevante en/of beïnvloedbare omgevingsvariabelen (zie II.1) systematisch en periodiek in beeld..	7,4

Toelichting:

- > WOONopMAAT weet wat er zich afspeelt in haar werkgebied. Er zijn prestatieafspraken, de woonvisie is basis geweest bij programmabepaling en heeft een bijdrage geleverd aan het woningbehoefteonderzoek. In het ondernemingsplan en jaarverslagen zijn lokale, provinciale en landelijke ontwikkelingen opgenomen.
- > WOONopMAAT haalt actief de mening van de klant op en verwerkt dit in haar afspraken met leveranciers. Met De Vaklieden (onderhoud) en Brantjes (makelaardij) zijn op basis van deze uitkomsten ook prestatieafspraken gemaakt.
- > Met belanghouders is periodiek overleg om opgaven op te halen. Wat betreft de inspanningen op bijzondere doelgroepen wordt WOONopMAAT actief genoemd op het gebied van ouderenhuisvesting en starters, maar reactief wat betreft andere groepen. In het beleidsplan is een beperkte visie op bijzondere doelgroepen en energie en duurzaamheid verwoord.
- > Wat betreft leefbaarheid houdt WoonopMaat vinger aan de pols via Lemon onderzoeken en grote betrokkenheid van bewoners bij het bepalen van de inzet in een bepaalde wijk.

3.4 Presteren naar Opgaven (PnO): III Planning

Opnemen tabel presteren naar Opgaven op III Planning.

Onderdelen	Cijfer
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen op de prestatievelden en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld. De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is.	7,1
III.1 De corporatie heeft voor ieder van de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet.	7,3
III.2 De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	7,3
III.3 De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen nodig is, zowel voor het hele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	6,9

Toelichting:

- > Opgaven zijn beschreven en vertaald in beleidsvoornemens. In activiteitenplannen zijn deze beleidsvoornemens uitgewerkt in concrete normen of doelstellingen. Hierbij is de financiële beheersing sterk doorgevoerd.
- > Samenwerking met andere partijen staat zeer summier benoemd in het beleidsplan 2009-2013. Rondom wijkgericht werken en zorg staat beschreven dat samenwerking nodig is. Het beleidsplan wordt met belanghouders geevalueerd en belanghouders worden betrokken bij het opstellen van het activiteitenplan. Het gaat hier om de OR, HBV en gemeente.

3.5 Presteren naar Opgaven (PnO): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	8,0
IV.1	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd.	8,0
IV.2	De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	8,0

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft een zorgvuldige methodiek van monitoring in kwartaalrapportages en het zogenaamde bewakingsoverzicht activiteitenplan. Eventuele afwijkingen zijn voldoende in beeld.

3.6 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven (PnO)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,5
II Kennis en inzicht	10%	7,4
III Planning	10%	7,1
IV Monitoring	10%	8,0
Totaal		7,5

Toelichting

- > WOONopMAAT weet wat er zich afspeelt in haar werkgebied. Er zijn prestatieafspraken, de woonvisie is basis geweest bij programmabepaling en heeft een bijdrage geleverd aan het woningbehoefteonderzoek. In het ondernemingsplan en jaarverslagen zijn lokale, provinciale en landelijke ontwikkelingen opgenomen.
- > WOONopMAAT is nagekomen wat ze heeft afgesproken met de gemeenten. De gemiddelde waardering voor de prestaties is een 7,5. Op het gebied van energie en duurzaamheid had de corporatie zich sterker in kunnen zetten.
- > De systematiek van planning en monitoring is sterk. Aandachtspunt is de afstemming van de doelen met belanghouders.

4. Presteren volgens Belanghouders (PvB)

4.1 De belangrijkste belanghouders van WOONopMAAT

In de zelfevaluatie die WOONopMAAT als onderdeel van de visitatie heeft opgesteld ziet zij de volgende partijen als haar meest relevante belanghouders in volgorde van belang:

1. Bewoners en woningzoekenden, klanten, de partij waar de corporatie zijn bestaansrecht aan ontleent en de corporatie primair voor is.
2. Gemeenten, partners, in realisatie van doelstellingen en opgaven/soms ook zakenrelatie en contractpartij.
3. Maatschappelijke instellingen op het gebied van zorg en welzijn, partners in het realiseren van doelstellingen en opgaven, ook contractpartijen bij projecten en verhuur.
4. De medewerkers van WOONopMAAT, enerzijds de mensen met wie de corporatie haar doelstellingen moeten realiseren, anderzijds als partij met specifieke werknemersbelangen, daarin vertegenwoordigd door de Ondernemingsraad.
5. Collega-corporaties in het werkgebied als partners in de realisatie van doelstellingen en maatschappelijke opgaven en soms ook zakenrelaties, bijvoorbeeld in projecten.
6. Diverse contractpartijen zoals aannemers, nutsbedrijven, architecten, onderhoudsbedrijven, makelaars etc. zijn zakenrelaties die nodig zijn bij realisatie van projecten en diensten.
7. Toezichthouders, zoals het CFV, het WSW en KPMG, naast de toezichthoudende taak beschouwt WOONopMAAT deze partijen ook als sparringpartners bij het verbeteren van de bedrijfsvoering.

4.2 Presteren volgens Belanghouders (PvB): I Prestaties

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

	I.1	I.2	I.3	
	De ambities en doelen van de corporatie verhouden zich volgens Belanghouders tot de opgaven in het werkgebied.	De ambities en doelen verhouden zich tot de financiële mogelijkheden van de corporatie.	De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de Belanghouders.	Totaal
Prestatieveld				
Beschikbaarheid	7,4 (5)	7,3 (4)	7,0 (7)	7,2
Betaalbaarheid	7,4 (5)	7,3(4)	7,1 (8)	7,3
Bijzondere doelgroepen	7,4 (11)	7,4 (7)	7,5 (11)	7,4
Leefbaarheid	7,4 (8)	7,4 (5)	7,3 (12)	7,4
Bouwproductie	7,4 (8)	7,7 (6)	7,4 (11)	7,5
Stedelijke vernieuwing	7,5 (10)	7,4 (5)	7,6 (12)	7,5
Energie en duurzaamheid	6,9 (7)	6,8 (6)	6,9 (9)	6,9
Totaal	7,3	7,3	7,2	7,3

Toelichting:

Algemeen

- > Belanghouders typeren WOONopMAAT als een organisatie die betrouwbaar is en haar afspraken goed nakomt. WOONopMAAT is ambitieus en doelgericht, maar volgens sommigen ook weinig subtiel in haar handelen. De corporatie opereert actief en slagvaardig. Ze handelt zeer pragmatisch en is daardoor snel. Verder wordt WOONopMAAT getypeerd als transparant, open en eerlijk.
- > Critici vinden WOONopMAAT te weinig partnergericht en zijn van mening dat de corporatie veelal solitair opereert. Een enkeling was van mening dat WOONopMAAT bouwt op macht.
- > WOONopMAAT is een degelijke corporatie die de grenzen van wat mogelijk is niet snel zal zoeken. 'Je weet waar je aan toe bent' aldus enkele belanghouders. Belanghouders herkennen een nuchtere en zakelijke opstelling van de corporatie en een 'no-nonsense' mentaliteit.
- > De corporatie wordt vooral door respondenten uit Heemskerk als betrokken genoemd.
- > Belanghouders vinden WOONopMAAT vooral een vastgoedgeoriënteerde corporatie.

Herstructurering en bouwproductie

Op het gebied van herstructurering en bouwen zijn belanghouders zowel uit Heemskerk als uit Beverwijk zeer tevreden over WOONopMAAT. In de herstructurering heeft WOONopMAAT belangrijke projecten gerealiseerd, waar Beverwijk trots op is. In Heemskerk start de tweede tranche omdat de eerste ronde zo goed is verlopen. Sommigen kijken met bewondering hoe WOONopMAAT dat voor elkaar krijgt. WOONopMAAT heeft volgens belanghouders een actieve bouwproductie en daarbij aandacht voor de ruimtelijke kwaliteit. Belanghouders herkennen ook dat de corporatie sterk is in herhuisvesting. Dat is indrukwekkend soepel verlopen, waaruit blijkt dat WOONopMAAT zaken netjes op lost. Een uitzondering is het project de 'Torenflat' waarbij WOONopMAAT in de ogen van de huurders steken heeft laten vallen. Het bezit van WOONopMAAT staat er volgens belanghouders technisch goed bij.

Bijzondere doelgroepen

Volgens belanghouders heeft de corporatie veel aandacht voor bijzondere doelgroepen. Belanghouders hebben waardering voor de prestaties rondom begeleid wonen, de gerealiseerde locaties voor de kinderopvang en de buurtvoorzieningen in Waterrijk. Ten aanzien van het 'Buurtcontact' doet WOONopMAAT actief mee en zelfs meer dan is afgesproken aldus de betrokken belanghouders. WOONopMAAT is sterk in de ontwikkeling van complexen in de wijk geïntegreerd voor mensen met een beperking. Critici stellen dat WOONopMAAT minder lef en daadkracht toont op commercieel vlak, maar veel doet op het gebied van zorg. In Heemskerk is volgens enkele belanghouders meer samenwerking in de keten nodig ten aanzien van bijzondere woonvormen, mogelijk dat WOONopMAAT hier initiatief in kan nemen.

Leefbaarheid

Belanghouders waarderen de inspanningen die WOONopMAAT doet om in contact te treden met de huurder. Ook is er waardering voor het realiseren van voorzieningen in de wijk door WOONopMAAT. Partijen uit Beverwijk zijn van mening dat WOONopMAAT teveel focust op het vastgoed en te weinig aandacht heeft voor de sociale kant van leefbaarheid. De inspanningen op het gebied van leefbaarheid schieten volgens belanghouders in Beverwijk te kort, de wijkaanpak is beperkt en er zijn geen sociale programma's. Partijen in Heemskerk zijn tevreden over de aanpak van de leefbaarheid.

Duurzaamheid

Volgens belanghouders heeft WOONopMAAT te weinig aandacht voor duurzaamheid. Dit is geen thema bij de corporatie. Dit blijkt ook uit de relatief lage score van 6,9 gemiddeld.

Beschikbaarheid en betaalbaarheid

Weinig partijen hebben zicht op de inspanningen rondom betaalbaarheid en beschikbaarheid. In Beverwijk wordt de inzet voor betaalbaarheid matig genoemd, omdat WOONopMAAT vooral in het hogere huursegment actief is. De huurdervertegenwoordiging sprak haar zorg uit over de betaalbaarheid.

Opgaven

WOONopMAAT heeft volgens belanghouders zicht op wat er speelt in het werkgebied. Ze is ook betrokken bij de discussie Heemskerk 2040. Het programma dat de corporatie maakt sluit aan op de markt. In Heemskerk is de corporatie goed ingevoerd en heeft ze volgens belanghouders veel bereikt; het is dé Wooncorporatie in Heemskerk. Aandachtspunt dat de gemeente Heemskerk stelt is dat prestaties nog onvoldoende meetbaar zijn, maar dat het proces van prestatieafspraken goed verloopt. WOONopMAAT is volgens de gemeente Heemskerk tot veel bereid zoals het noodfondsteam rondom de schuldhelpverlening. Beverwijk geeft WOONopMAAT diverse complimenten maar is ook van mening dat de aandacht van de corporatie voor de dagelijkse leefomgeving te weinig uit de verf komt, iets wat volgens de gemeente zeker bij de verantwoordelijkheid van de corporatie hoort.

Presteren naar vermogen

Weinig personen hebben zicht op het vermogen van de corporatie. Een klein aantal belanghouders geeft aan dat WOONopMAAT niet open is over haar vermogen. Belanghouders schatten dat WOONopMAAT bovengemiddeld vermogend is. Sommige belanghouders zijn van mening dat WOONopMAAT risicomijdend in het commerciële segment is en daardoor ontwikkelinvloed laat liggen. Zorg en welzijn partijen stellen dat WOONopMAAT binnen projecten bereid is om risico's te nemen.

Samenwerking

Een (gemengde) groep belanghouders vindt WOONopMAAT een prettige samenwerkingspartner, waarbij afspraak is afspraak het geldende principe is. WOONopMAAT is niet ingewikkeld in onderhandelingen of discussies en is toegankelijk bij vragen. Een andere (eveneens gemengde) groep belanghouders is van mening dat WOONopMAAT te solitair opereert en te sterk voor het eigen belang gaat. WOONopMAAT redeneert dan volgens deze partijen niet vanuit de opgave maar vanuit zichzelf. De corporatie trekt sterk de grens voor zichzelf; tot hier en niet verder. De samenwerkingsstrategie is er vervolgens opgericht dat ieder zijn deel oppakt en zijn eigen weg gaat. Onderhandelingen verlopen sterk dealgericht en onvoldoende relatiegericht vindt een aantal belanghouders. WOONopMAAT zou zich meer in moeten leven in de belangen van de andere partij. Wat opvalt is dat een aanzienlijk aantal partijen van mening is dat de samenwerking te weinig is gericht op de langere termijn en sommigen zijn van mening dat WOONopMAAT wat reactief opereert (op basis van een vraag komt ze in actie in plaats van zelf een opgave te benoemen en deze op te pakken). WOONopMAAT wil te snel op de inhoud, geen oog voor het proces. De corporatie zou meer moeten uitleggen waar ze voor staat en wat ze wil.

Betrokkenheid bij het beleidsproces

WOONopMAAT haalt actief de mening van klanten op maar lijkt dat minder bij belanghouders te doen. Buiten de gemeente stelden alle partijen dat men nauwelijks betrokken is bij het definiëren van opgaven en ambities. Er is wel op projectniveau contact. Een aantal partijen stelde dat WOONopMAAT niet naar de belangen van de tegenpartij informeert en dat WOONopMAAT wat afstandelijk overkomt.

Organisatie

WOONopMAAT heeft volgens belanghouders een platte organisatie waarin bevoegdheden voldoende duidelijk zijn. Het management is goed op de hoogte wat er speelt en vraagt actief door. WOONopMAAT is besluitvaardig volgens belanghouders. De stedelijke vernieuwing en bouwproductie worden efficiënt aangestuurd volgens belanghouders. Er is een grote inzet en procesbeheersing en WOONopMAAT slaagt er in om met een klein werkapparaat een grote productie aan te sturen.

Belanghouders gaven de volgende tips:

- > Ga zo door, blijf bij je core-business, dat doe je goed;
- > Streef meer partnerschap na;
- > Laat zien dat niet alleen je eigen belang MAATgevend is. Meer samen de schouder eronder zetten in plaats van de brokken te verdelen;

- > Afstemming nieuwbouw-beheer (opleveren en verhuren) kan beter;
- > Formuleer een strategisch voorraadbeleid om middelen effectiever en efficiënter in te zetten;
- > Laat jezelf wat meer zien; kinderboerderij is mooi, maar er is meer;
- > Maak jaarlijks een afspraak met andere maatschappelijke organisaties om te praten over het te voeren beleid;

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

Onderdelen	Cijfer
II De corporatie kent alle relevante belanghouders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	6,1
II.1 De corporatie benoemt de voor haar relevante belanghouders op de prestatievelden (of een bereedeneerde eigen selectie van prestatievelden).	6,7
II.2 De corporatie communiceert het benoemen van haar belanghouders met haar maatschappelijke omgeving.	6,5
II.3 De corporatie voert met haar belanghouders een dialoog over de uitvoering van het beleid.	6,0
II.4 De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belanghouders en maakt deze openbaar.	5,0

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft de belanghouders op de diverse prestatievelden summier benoemd in haar beleidsplan 2009-2013. Wel is er in een procesbeschrijving voor het totstandkomen van het beleidsplan waarin OR, huurderplatform, gemeenteraden en andere maatschappelijke instellingen staan beschreven. Met name op de velden bijzondere doelgroepen en energie duurzaamheid zou de corporatie hier duidelijker in kunnen zijn.
- > WOONopMAAT heeft het benoemen van haar belanghouders niet actief gecommuniceerd met haar maatschappelijke omgeving. Op de website is een beknopt overzicht van relevante belanghouders opgenomen.
- > Met OR, huurderplatform en gemeenten vinden gesprekken plaats over de keuzes in het beleidsplan en de vertaling in het activiteitenplan. Andere belanghouders zoals collega-corporaties en maatschappelijke instellingen zijn meer betrokken bij de uitvoering van concrete plannen. In individuele contacten vindt afstemming plaats. Een aantal belanghouders geven in gesprekken aan in de samenwerking de koppeling met de hogere doelen te missen. WOONopMAAT stelt dat belanghouders zich in hun reactie vaak beperken tot hun eigen belang, terwijl zij zelf een totaalafweging van belangen moet maken. In de ogen van de visitatiecommissie zou WOONopMAAT belanghouders intensiever kunnen betrekken bij haar formulering van haar beleidskeuzes en de uitvoering daarvan.
- > Verwachtingen en wensen van belanghouders zijn niet expliciet in openbare stukken beschreven.

4.4 Presteren volgens Belanghouders (PvB): III Planning

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

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft geen expliciete koppeling tussen verwachtingen en wensen van belanghouders en de invulling van de doelen. Wel is er nauw contact met het huurderplatform, OR en gemeente en worden activiteitenplannen besproken. Wensen en verlangens van andere groepen liggen vooral op projectniveau. Pluspunt is dat in de prestatieafspraken vanaf 2007 zeer concrete afspraken worden gemaakt. Echter WOONopMAAT zou met belanghouders betere een lange termijn visie op de diverse prestatievelden kunnen ontwikkelen. In de enquête geven belanghouders, met gemeenten en collega-corporaties in het bijzonder een relatief lage waardering voor hun betrokkenheid bij het formuleren van ambities en doelstellingen (6,5) en het bepalen van de inzet en activiteiten van de corporatie (6,6).

4.5 Presteren volgens Belanghouders (PvB): IV Monitoring

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie betreft de oordelen van de belanghouders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	7,0
IV.1	Bij het opstellen van de doelen voert de corporatie overleg met de belanghouders over het presteren van de corporatie in voorgaande jaren.	7,0

Toelichting:

- > WOONopMAAT evalueert haar beleidsplan door aan het eind van de looptijd gesprekken met belanghouders te voeren. De uitkomsten van deze gesprekken staan in het nieuwe ondernemingsplan beschreven. In het procesoverzicht van het beleidsplan hebben belanghouders een duidelijke positie in het proces. Belanghouders waarderen dit, maar WOONopMAAT zou ook meer tussentijds haar doelen mogen evalueren. Dit gebeurt ten dele bij het opstellen van de jaarlijkse activiteitenplannen, maar hier zijn maar een beperkt aantal belanghouders bij betrokken.

4.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties volgens Belanghouders (PvB)

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

Toelichting

- > Belanghouders zijn tevreden over de maatschappelijke prestaties van WOONopMAAT en waarden dit gemiddeld met een 7,3. De hoogste score behaald WOONopMAAT voor de velden bouwproductie en stedelijke vernieuwing. De waardering voor de inspanningen op energie en duurzaamheid zijn relatief laag.
- > WOONopMAAT zou meer aandacht kunnen besteden aan het vormgeven van een stakeholderdialoog. Er wordt gestructureerd met partijen gesproken, maar wensen en verwachtingen kunnen meer gestructureerd in beeld worden gebracht en uitkomsten kunnen beter gecommuniceerd worden aan de buitenwereld.
- > Er is geen expliciete koppeling tussen verwachtingen en wensen van belanghouders en de invulling van de doelen. Daarnaast zou WOONopMAAT meer in mogen zetten op het ontwikkelen van een lange termijn visie met belanghouders. Belanghouders waarden de betrokkenheid bij het formuleren van ambities en doelstellingen en het bepalen van de inzet en activiteiten van de corporatie relatief laag.
- > WOONopMAAT evalueert de resultaten van het beleid met haar belanghouders, maar zou dit vaker mogen doen.

5. Presteren naar Vermogen (PnV)

5.1 Enkele kerngegevens

Kengetallen financiële positie

Deze kengetallen zijn ontleend aan de *Corporatie in Perspectief rapportage 2008 van het CFV over het jaar 2007*

	WOONopMAAT	Referentie	Landelijk
Huur per woning per jaar	425	389	396
Huur in percentage van de maximale huur in 2007	76,4	70,8	70,6
Gemiddeld aantal punten woningwaardering in 2007	133	123	128
Puntprijs in euro	3,20	3,21	3,14
Onderhoud per woning in 2007 klachtenonderhoud	238	326	274
Onderhoud per woning in 2007: mutatie	271	242	175
Onderhoud per woning in 2007: planmatig	824	822	861
Netto bedrijfslasten per vhe	865	1.361	1.249
Netto kasstroom na rente per vhe	1.442	519	723
WOZ-waarde per woning in 2007 in €	167.631	146.094	147.312
Bedrijfswaarde per woning in 2007 in €	44.717	onbekend	33.980
Solvabiliteitsoordeel 2007 (<i>in % van het balanstotaal</i>)	voldoende	99% voldoende 1% onvoldoende	97% voldoende 3% onvoldoende
Continuïteit	A	69% A 9% B 21% C	71% A 9% B 20% C
Risicobeoordeling prognoses (in % van het balanstotaal 2012)	10,9	13,0	12,0
Volkshuisvestelijk vermogen in 2007 (<i>in % van het balanstotaal</i>)	37,0	28,2	31,6
Volkshuisvestelijk vermogen in 2007 (<i>in euro per vhe</i>)	19.188	10.329	13.217
Volkshuisvestelijk vermogen in 2012 (<i>in euro per vhe</i>)	18.675	13.440	14.605
Volkshuisvestelijke vermogen in 2013 (<i>in euro per vhe</i>)*	24.587		

*Op basis van het continuïteitoordeel 2009

Ontwikkeling en aanwending vermogen 2008 tot en met 2013 (x € 1.000) (Specificatie onderdeel I.3)

Prognose beschikbaar komende middelen			Prognose beslag op vermogen		
1	Rendement op materiële vaste activa in exploitatie	121.381	7	Nieuwbouw woongelegenheden en overig vastgoed	41.964
2	Af: rendement op leningen	-80.486	8	Aankoop woongelegenheden en overig vastgoed	5.185
3	Verkoop bestaand bezit	28.517	9	Sloop woongelegenheden en overig vastgoed	0
4	Productie nieuwbouw voor verkoop	0	10	Verbetering woongelegenheden en overig vastgoed	9.074
5	Vermogenseffect nieuwe leningen en renteconversie	21.025	11	Vennootschapsbelasting	14.939
6	Vermogenseffect verbindingen	17.777	12	Effect heffing projectsteun 40 wijken	2.514
TOTAAL		108.216	TOTAAL		73.677

Bron: Continuïteitsoordeel WOONopMAAT juni 2009, CFV

5.2 Presteren naar Vermogen (PnV): I Prestaties

Onderdelen	Cijfer
I Het beschikbare eigen vermogen wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,6
I.1 De corporatie heeft inzicht in het vermogen dat beschikbaar is voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,3
I.2 De corporaties heeft extra potenties voor haar vermogensontwikkeling verkend en maakt hier maximaal gebruik van.	8,0
I.3 De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.	7,5

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

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

- > WOONopMAAT heeft een actuele vermogensbereiking op basis van de historische kostprijs en op basis van de bedrijfswaarde. Er is een berekening van het bestemd eigen vermogen met een horizon van 10 in plaats van 20 jaar. Scenario's met een langere looptijd dan 10 jaar zijn niet aangetroffen. De rendementseisen per type investering zijn duidelijk geformuleerd. In het beleidsplan en activiteitenplan staat beschreven dat financiële beslissingen plaatsvinden na analyse van waardetoevoegende en kosten toevoegende elementen. Hierbij wordt niet alleen naar financiële waarde gekeken maar ook de bijdrage aan realisatie van de doelstellingen. Bij nieuwbouw toetst WOONopMAAT de investeringen aan de actuele marktwaarde minus een correctie van een 'waardeschok' van 20%.
- > Uit de CFV rapportage over 2008 blijkt dat het volkshuisvestelijk vermogen van WOONopMAAT als % van het balanstotaal is gestegen van 34,8 (2006) naar 37,0% (2007). In de referentiegroep is er een daling te zien van 3%. Het volkshuisvestelijk vermogen van WOONopMAAT ligt met 19.188 euro per vhe ruim boven dat van de referentiegroep (10.239 euro per vhe). Het volkshuisvestelijk vermogen per vhe in 2012 bedraagt 18.675 en ligt daarmee boven dat van de referentiegroep (13.440 euro per vhe). Positionering 2012 is in het vijfde kwintiel. In 2013 ontwikkelt het volkshuisvestelijk vermogen zich verder naar 24.587 euro per vhe.

- > WOONopMAAT heeft van het centraal fonds een A-oordeel gekregen wat betekent dat investeringen passen bij het vermogen. Wel is hier de opmerking dat WOONopMAAT stuurt op de bovengrens die het CFV stelt aan het vermogen. Deze heeft het CFV bepaald op 34,4% van het balanstotaal en WOONopMAAT zit op 34,2%. Uit de prognose tot 2013 in het continuïteitsoordeel 2008 blijkt dat het geprognosticeerd bedrag van inkomende middelen (108.216) het geprognosticeerd beslag op het vermogen ruimschoots overschrijdt (73.677). WOONopMAAT slaagt er dus in om te investeren en tegelijkertijd haar vermogen op peil te houden.
- > Zelfs zonder verkoop van woningen kan de corporatie haar investeringsprogramma uitvoeren. Dit komt onder andere door de constante stroom huurinkomsten op basis van een relatief hoge huur per woning en in relatie tot het percentage huur van maximaal redelijk. WOONopMAAT bewaakt haar operationele kasstroom goed. De netto kasstroom is in 2007 met 1.442 per vhe fors hoger dan die van de referentiegroep (519). Hier ligt ook de link met de lage bedrijfslasten die de corporatie heeft. Een positieve kasstroom is een voorwaarde om gebruik te mogen maken van WSW borging. De kasstroom in de toekomst voldoet aan de WSW voorwaarden maar er is wel een ietwat dalende lijn zichtbaar.
- > In de jaren 2004-2007 heeft WOONopMAAT een gecorrigeerd weerstandsvermogen gehad dat alle jaren boven de 30% van het balanstotaal lag. Het minimaal noodzakelijk weerstandsvermogen lag rond de 12% van het balanstotaal. Dit betekent dat er in die periode sprake was van ruime vermogensovermaat.
- > WOONopMAAT slaagt er in om een solide financieel beleid te voeren en tegelijkertijd te investeren. De corporatie stuurt op de bovengrens van het vermogen en zou dus in theorie een tandje bij kunnen zetten (bijvoorbeeld in duurzaamheid), maar blijft binnen de grenzen die de externe toezichthouder stelt.

Extra potenties (Specificatie onderdeel I.2)

a. Risicobuffers

WOONopMAAT doet actief aan risicomanagement en heeft zicht op haar risico's. Om haar financiële kaders te bewaken heeft de corporatie een raamwerk van risicomanagement dat bestaat uit 4 pijlers (beleidsplan 2009):

1. Bij de start van een project wordt benoemd welke risico's WOONopMAAT loopt bij het eventueel uitvoeren van het project.
2. WOONopMAAT neemt maatregelen om deze risico's te elimineren of te verminderen én de dan resterende uitkomsten te accepteren;
3. De geaccepteerde risico's worden vastgelegd in activiteitenplannen en jaarrekeningen. Veranderingen in de risico's worden maandelijks gevolgd; De optelling van de risico's worden in de toezichtrapportage weergegeven.
4. De gevolgen voor de financiële positie van WOONopMAAT worden inzichtelijk gemaakt. De door WOONopMAAT geformuleerde onderkant van het weerstandsvermogen, in % van het balanstotaal, wordt actief bewaakt.

De corporatie schrijft dat de grootste risico's worden gezien in de te realiseren verkopen en de kostprijs van nieuwbouwwoningen welke beschikbaar komen voor verhuur. "Om de betaalbaarheid en continuïteit van de herstructurering en nieuwbouw ook in slechte tijden te waarborgen is het van belang zo beperkt mogelijk afhankelijk te zijn van externe financiering en projecten zoveel mogelijk trachten intern te financieren. Vooral inkomsten uit de verkoop van woningen zullen benut worden om nieuwbouw en herstructurering te financieren." WOONopMAAT hanteert de stelregel zoveel mogelijk intern te financieren en pas gebruik te maken van de kapitaalmarkt als dat nodig is. WOONopMAAT schat in het faciliteringsvolume van het WSW te benutten voor het herfinancieren van af te lossen leningen en voor investeringen in nieuwbouw. WOONopMAAT legt risico's van nieuwbouw koopwoningen welbewust buiten de deur, vanwege de daarmee gepaard gaande risico's.

b. Verkoop

WOONopMAAT heeft een verkoopprogramma van 339 woningen tot 2013 uit bestaand bezit. Hiermee wil de corporatie een bedrag van 28,5 mln euro verdienen wat kan worden benut bij het uitvoeren van haar investeringsprogramma. Uit het continuïteitsoordeel blijkt dat zoals hierboven beschreven ook zonder verkopen

WOONopMAAT financieel gezond blijft. Dit is in een tijd waarin woningverkoop onder druk staan een positief gegeven.

c. Leenpotentie

WOONopMAAT heeft tot 2010 een faciliteringsvolume van 74 mln (beleidsplan 2009). De visitatiecommissie heeft de indruk dat WOONopMAAT de faciliteringsmogelijkheden van het WSW slim benut. Door deze te gebruiken om tegen zo laag mogelijke kosten te kunnen investeren en tegelijkertijd het vermogen op peil te houden. De netto kasstroom is nu en in de toekomst positief wat inhoudt dat WOONopMAAT in aanmerking komt voor WSW borging. De visitatiecommissie heeft het beeld dat WOONopMAAT sterk stuurt op haar kasstromen om investeringen nu en in de toekomst veilig te stellen.

5.3 Presteren naar Vermogen (PnV): II Visie

	Onderdelen	Cijfer
II	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement op en de omvang van het eigen vermogen en de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgave in het werkgebied.	6,3
II.1	De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd over het beoogde rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen.	7
II.2	De corporatie heeft een duidelijk visie en doelstelling over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen.	7
II.3	De corporatie heeft haar visie en doelstelling over het rendement <i>op</i> en de omvang <i>van</i> het eigen vermogen onderbouwd met kennis van de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied.	5

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft een duidelijke visie en doelstelling geformuleerd op de omvang van het vermogen. Een weerstandsvermogen van 20% wordt gezien als het gewenst minimum. Er is geen visie op het rendement op het eigen vermogen aangetroffen.
- > Over de besteding van de ruimte in het vrije eigen vermogen is WOONopMAAT wat abstract. In het openbare beleidsplan §4.4 worden de financiële beleidskaders besproken. Hierin staat dat het woningbezit de bouwkundige én financiële basis is van het bestaan van WOONopMAAT. Hieruit komt het besluit om permanent te investeren in de kwaliteit van de woningen nu en in de toekomst. WOONopMAAT pakt dit in beide gemeenten aan, door middel van lange termijn afspraken met gemeenten en collega-corporaties over nieuwbouw en herstructurering.
- > Er is geen koppeling gemaakt tussen maatschappelijke opgaven in het werkgebied en het rendement op en de omvang van het eigen vermogen. WoonopMaat springt adequaat in op wensen en behoeften van belanghouders maar zou zichzelf meer de vraag kunnen stellen wat is minimaal nodig in het werkgebied. Hier hoort ook bij het nadenken over de maatschappelijke rol en taakopvatting in relatie tot de verwachtingen van belanghouders.

5.4 Presteren naar Vermogen (PnV): III Risicoprofiel

	Onderdelen	Cijfer
III.	De corporatie beschikt over een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	7,5
III.1	De corporatie beschikt over een concrete solvabiliteitsdoelstellingen die is toegelicht in interne (b.v. Begroting, jaarrekening) en/of externe (b.v. Jaarverslag) documenten	7,5

Toelichting:

- > WOONopMAAT stelt dat de financiële weerbaarheid van een corporatie van levensbelang is. WOONopMAAT hanteert als uitgangspunt dat het Weerstandvermogen op enig moment niet minder mag bedragen dan 20% van het balanstotaal, waarmee de weerbaarheid voldoende is gewaarborgd. De ondergrens die het CFV stelt in het continuïteitsoordeel 2009 ligt op 16%. In de jaren daarvoor lag deze grens lager. WOONopMAAT stuurt dus op de continuïteit en niet op de maatschappelijk opgave, hierbij werd zeker in het verleden een ruime voorzichtigheidsmarge gehanteerd. De opbouw van de ondergrens van 20% is niet beschreven in openbare documenten.
- > De huidige vermogensovermaat van WOONopMAAT ligt in het vijfde kwintiel van de CIP gegevens en daarmee ruim boven dat van de referentiegroep. Ook in 2012 is dit het geval.

5.5 Presteren naar Vermogen (PnV): IV Bedrijfsvoering

	Onderdelen	Cijfer
IV	De corporatie presteert efficiënt	8,0
IV.1	De corporatie onderneemt aantoonbare maatregelen om haar efficiëntie te vergroten	8,0

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft verhoudingsgewijs zeer lage bedrijfslasten in relatie tot de referentiegroep. De netto bedrijfslasten in euro per vhe bedragen 865 in 2007 en 1.361 voor de referentiegroep. WOONopMAAT heeft ruim aandacht voor efficiency. De corporatie heeft een benchmark voor beheerkosten (weliswaar zonder streefpercentage). Volgens medewerkers is er grote aandacht voor doelmatigheid. In managementrapportages is ruim aandacht voor kostenbewaking.

5.6 Beoordeling visitatiecommissie: Prestaties naar Vermogen (PnV)

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Prestaties	70%	7,6
II Visie	10%	6,3
III Risicoprofiel	10%	7,5
IV Bedrijfsvoering	10%	8,0
Totaal		7,5

Toelichting

- > WOONopMAAT heeft een zeer gedegen financiële sturing. De corporatie is vermogend door een weloverwogen en gedegen financieel beleid, maar voldoet aan alle eisen die de externe toezichthouder stelt. Belanghouders zijn tevreden over de prestaties van WOONopMAAT en ook degenen die zicht hebben op het vermogen van de corporatie zijn positief. De operationele kasstroom wordt goed bewaakt (Deze is hoog door lage bedrijfslasten en hoge inkomsten uit verhuur) en WOONopMAAT wordt betiteld als een professionele organisatie met een gepaste ambitie. Uit de prognose van het continuïteitsoordeel

blijkt dat WOONopMAAT zelfs zonder verkoop haar investeringsprogramma kan uitvoeren. De corporatie is dus crisisbestendig. Iets wat een compliment waard is, mede doordat er sterk op bedrijfskosten wordt gelet.

- > De corporatie legt risico's adequaat buiten de deur door actief risicomanagement bij projectontwikkeling en zich niet te wagen aan commerciële bouw van koopwoningen.
- > Kritische kanttekening is dat het uitgangspunt de continuïteit van de organisatie is en niet dat wat maatschappelijk nodig is. Het is de kunst balans te vinden tussen deze twee. Nu wordt er vooral op de bovengrens van het CFV gestuurd en bestaat de 20% solvabiliteitsgrens uit een ruime buffer. Dit past echter ook in het gedegen financiële beleid van de corporatie. Middelen worden zo slim mogelijk ingezet, een voorbeeld is zoveel mogelijk intern te financieren en het benutten van gelden uit verkoop om rentelasten laag te houden. In die zin wordt het maatschappelijk vermogen goed bewaakt, maar de maatschappelijke component zou zwaarder mogen wegen in de visie op financiën.

6 Governance

6.1 Goed bestuur

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

Normen en meetpunten		Cijfer
I	De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd (zie hoofdstuk III Aedes Governance Code)	7,3
I.1	De interne toezichthouder (RvC) heeft een eigen visie op de invulling van haar functie. Deze visie is getoetst aan de Aedes Governance Code	7,0
I.2	De interne toezichthouder (RvC) heeft vastgesteld wat de gewenste output van het toezicht is en welke normen er worden gehanteerd om de output te meten.	7,8
I.3	De interne toezichthouder (RvC) heeft een duidelijke taakomschrijving van het bestuur en de toezichthouders.	7,0

Toelichting:

- > De RvC heeft een goed beschreven visie op de invulling van haar functie. Samenstelling en deskundigen zijn vastgelegd in gedegen profielschetsen. De gewenste samenstelling sluit ten dele aan op de aard van de corporatie en haar activiteiten. Het veld zorg is niet opgenomen in de profielschets en ook niet vertegenwoordigd in de raad, terwijl de corporatie een sterke speler is op het gebied van zorgvastgoed.
- > De RvC heeft in haar toezichtbeleid wel omschreven hoe zij invulling wil geven aan haar toezichtsrol. Dit toezichtbeleid is door alle leden ondertekend en is te vinden op de website van de corporatie. Hier wil de visitatiecommissie de RvC een compliment voor geven.
- > De RvC heeft duidelijke normen opgesteld om de prestaties van de directiebestuurder te beoordelen. Op alle velden van de balanced scorekaart zijn afspraken gemaakt. Elk jaar worden hierin andere accenten gelegd. Een remuneratiecommissie buigt zich vervolgens over het presteren van de bestuurder. Dit gebeurt zorgvuldig. De commissie heeft een voorgesprek met de bestuurder, vervolgens vindt er overleg plaats binnen de hele RvC en wordt er teruggekoppeld aan de bestuurder.
- > De RvC houdt jaarlijks een zelfevaluatie waarin het eigen presteren en functioneren wordt besproken. Uit de gesprekken blijkt dat de RvC het nut en belang inziet om dit te doen. De kwaliteit van de zelfevaluatie kan beter.
- > Er is geen duidelijke taakomschrijving aangetroffen van de directiebestuurder. De omschrijving in het reglement en statuten is erg summier. Wel is er een jaarlijks prestatiecontract. De doelen in dit prestatiecontract kunnen meer de breedte van het taakveld van de corporatie vatten. In het toezichtskader van de RvC staat een taakomschrijving van de leden van het toezicht.

6.2 Onderdeel II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding

Normen en meetpunten		Cijfer
II	Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	
II.1	Eigen ambities en doelen De corporatie heeft een schriftelijk neergelegde opvatting over haar maatschappelijk functioneren in haar werkgebied geformuleerd. Hieruit is af te leiden welke rol de corporatie inneemt in haar werkgebied en hoe die rol zich vertaalt naar de eigen organisatie en relatie met maatschappelijke partners.	8,0
II.2	Opgaven in het werkgebied De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met haar belanghebbenden.	7,0
II.3	Belanghouders De corporatie houdt ten minste een keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsdoelstellingen en resultaten.	5,0
II.4	Vermogen De accountant maakt een verslag van analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie.	8,0

Toelichting:

- > WOONopMAAT heeft een helder beleidsplan waarin duidelijk staat beschreven waar zij voor staat en gaat. In het bijgevoegde activiteitenplan staan heldere normen en doelstellingen beschreven. Via kwartaalrapportages wordt de voortgang van doelen en activiteiten in de gaten gehouden.
- > Het beleidsplan is opgenomen op de website van de corporatie. Prestatie-afspraken met de gemeente staan niet op de website. Bij de totstandkoming van het beleidsplan worden van tevoren met partijen (gemeente, raadsfracties, maatschappelijke instellingen, OR, huurderplatform) teruggekeken op prestaties van de afgelopen periode en worden beleidsthema's geïnventariseerd die partijen belangrijk vinden bij het opstellen van het nieuwe plan. Het concept beleidsplan wordt teruggelegd aan OR, gemeente en huurderplatform. Het definitieve plan wordt gepresenteerd aan raadsfracties en maatschappelijke instellingen.
- > WOONopMAAT heeft geen belanghebbendenregister met belang en positie van belanghouders. Er vinden individuele gesprekken met belanghouders plaats. WOONopMAAT organiseert geen jaarlijkse belanghouderbijeenkomst. Op de website zijn geen verslagen te vinden van overleggen met belanghouders, in het beleidsplan is wel een samenvatting gegeven van hoe belanghouders tegen WOONopMAAT aankijken en wat zij belangrijk vinden. WOONopMAAT heeft geen uitgesproken belanghouderstrategie gericht op de lange termijn, contacten lijken vooral plaats te vinden rondom concrete projecten.
- > WOONopMAAT ontvangt een managementletter van haar accountant KPMG die inzicht geeft in de financiële positie van de corporatie. De RvC neemt hier kennis van.

6.3 Beoordeling visitatiecommissie: Governance

Onderdeel	Wegingsfactor	Beoordeling
I Goed Bestuur	20%	7,3
II Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden t.a.v.:		
- ambities en doelen	20%	8,0
- opgaven in het werkgebied	20%	7,0
- betrokkenheid van belanghebbenden	20%	5,0
- vermogen	20%	8,0
	Totaal	7,1

Toelichting

- > Er is een adequaat en betrokken toezicht bij WOONopMAAT dat voldoet aan de eisen van de governancecode. Het toezicht heeft een eigen toezichtskader opgesteld dat door elk van de toezichthouders is ondertekend en waarin de filosofie van het toezicht bij WOONopMAAT staat. Er is een remuneratiecommissie en een auditcommissie. Aandachtspunt bij het toezicht is dat het veld zorg niet vertegenwoordigd is in de raad. Er zijn heldere prestatienormen met de bestuurder overeengekomen. Het samenspel tussen bestuur en toezicht is constructief.
- > WOONopMAAT heeft een helder beleidsplan dat tot stand is gekomen op basis van beleidswensen van belanghebbenden en is afgestemd met de partijen in het werkgebied. De betrokkenheid van belanghebbenden bij beleidsvorming is aanwezig rondom het beleidsplan. Het activiteitenplan wordt jaarlijks met huurderplatform en gemeente besproken. Afstemming met andere belanghouders vindt plaats via individuele contacten veelal rondom projecten. Uitdaging voor WOONopMAAT is om ook beleid tussentijds (minimaal jaarlijks) te bespreken met partijen anders dan gemeente, huurdersplatform en OR. De corporatie zou een belanghouderstrategie gericht op de lange termijn moeten ontwikkelen.

Bijlage I. Onderzoeksverantwoording

Deel I

De visitatie bestaat uit vijf ratio's:

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

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

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

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

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

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

Een beoordeling gegeven in cijfers die kunnen variëren van 5 tot en met 8. In de onderstaande tabel is weergegeven wanneer welk cijfer wordt toegekend.

Beoordeling in rapportcijfers	Kwantitatieve meetpunten	Kwalitatieve meetpunten
Rapportcijfer 8	De prestatie overtreft de doelstelling, ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: overschrijding is meer dan 25%.	De corporatie voldoet geheel aan de norm: "Ja"
Rapportcijfer 7	De prestatie komt overeen met de doelstelling, de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking maximaal + of – 25%.	De corporatie voldoet aan de norm, maar verbetering is nog mogelijk: "Ja, maar..."
Rapportcijfer 6	De prestatie is lager dan de doelstelling/ambitie, de opgave in het werkgebied of de verwachting van Belanghouders: afwijking – 25% tot – 50%.	De corporatie voldoet niet aan de norm, maar de corporatie is bezig met verbeteringen: "Nee, maar ..."
Rapportcijfer 5	De prestatie is aanzienlijk lager dan de doelstelling de opgave of de verwachting van Belanghouders: afwijking meer dan - 50%	De corporatie voldoet niet aan de norm en de corporatie heeft geen maatregelen genomen om haar prestaties te verbeteren.

Bijlage II. Samenstelling visitatiecommissie

Korte beschrijving van de leden van de visitatiecommissie

Dr. Leo Gerrichhauzen

Leo Gerrichhauzen is managing partner bij Gerrichhauzen en Partners, een middelgroot adviesbureau met ruim 20 professionals en met een uitgebreid netwerk van freelancers en kenniscentra. Hij beschikt over een brede bestuurlijke ervaring. Ook heeft hij veel ervaring opgedaan als commissaris zowel bij woningcorporaties, als bij andere publieke ondernemingen waaronder de BNG. Daarnaast heeft hij tal van columns, artikelen en boeken gepubliceerd. Hij is gepromoveerd op een proefschrift over woningcorporaties. Voor Gerrichhauzen en Partners leidt hij voornamelijk projecten op het gebied van strategieontwikkeling voor overheden en woningcorporaties en daarnaast projecten waar het formeren van samenwerkingsverbanden een belangrijke rol speelt.

Ir. Hans Pluim

Hans Pluim is zelfstandig gevestigd als organisatie-adviseur / interim-manager en werkt onder de naam Griffin advies & interim. Hans werkt sinds 1989 voor vastgoedpartijen op het gebied van strategievorming en organisatieontwikkeling. Hij heeft jaren ervaring als adviseur en werkte in het verleden onder meer bij de Nationale Woningraad (NWR), Arthur Andersen en Deloitte. Zijn opdrachten zijn doorgaans bij woningcorporaties, commerciële partijen (beleggers, ontwikkelaars, bouwers en corporate Real estate bedrijven) en enkele bedrijven in de overheidsfeer. Vaak als adviseur en regelmatig in de rol van interimmanager op bestuurlijk niveau.

Drs. Guus Terlingen

Guus Terlingen is organisatiekundige en werkt als senior adviseur bij Gerrichhauzen en Partners. Hij studeerde communicatie aan de Fontys Hogeschool Eindhoven en beleids- en organisatiewetenschappen aan de UvT. Zijn aandacht ligt op het gebied van organisatiestrategie, organisatieontwikkeling en strategische samenwerking. In zijn werk ondersteunt hij organisaties bij het vormgeven en uitwerken van hun strategische ambities. Daarnaast is hij specialist op het gebied van communicatie en participatie. Guus Terlingen is auditor voor de KWH en heeft diverse corporaties en gemeenten begeleid bij de koersontwikkeling, positionering en verdere ontwikkeling van hun organisatie.

Bijlage III. Overzicht geïnterviewde personen

Gesprek met de directeur/bestuurder van WOONopMAAT

Aad Leek en Nico van Zutphen 22 september

Aad Leek 29 september

Gesprek met de Raad van Commissarissen van WOONopMAAT 22 september

Jan Ursem

Ida Verweel

Rens Kerssens

Robert Herder

Luc Tros

Gesprek met een vertegenwoordiging van leidinggevenden van WOONopMAAT 22 september

Guus van der Meijden

Jen Tjon-Sien-Foek

Gesprek met een vertegenwoordiging van medewerkers van WOONopMAAT 22 september

Sacha Schilthuisen

Frits Hoogzaad

Monique van Keulen

Jolanda de Moel

Gesprek met de ondernemingsraad van WOONopMAAT 29 september

Alfred van Zal

Ria van Oeverloo

André van Keulen,

Gesprek met bewonersvertegenwoordigers van WOONopMAAT 22 september

Chris Spanje

Lars Wittekamp

Ina Kloosterman

Els Verhagen

Fred Koops

John ...

Wim van de Zon

Jan Burghout

Face-to-face gesprekken en/of enquête met belanghouders

VIVA! Zorggroep, Lucien van Ruth, 7 september 2009

Gemeente Heemskerk, Weth. Leo v/d Kolk, 3 september 2009

Gemeente Heemskerk, Weth. Gineke van 't Veer, 3 september 2009

Gemeente Beverwijk, Weth. Maarten Dijkshoorn, 25 september 2009

Gemeente Beverwijk, Burg. Han van Leeuwen, 25 september 2009

Van RhijnBouw, Jan van Duin, 10 september 2009

Hartekampgroep, Jan Bauer, 15 september 2009

Telefonische interviews en/of enquête met belanghouders

Welschap, Gert Lohman, 8 september 2009

SIG, Jan Kroft, 10 september 2009

Pré Wonen, Bob van Zijl, 11 september 2009

Kennemerhave, Wim Mastenbroek, 28 september 2009

Geschillencommissie, Dhr Karstkens, 23 september 2009

Brantjes Makelaars, Frits Peron, 8 september 2009

De Vaklieden, Marcel van Beek, 8 september 2009

KPMG, Kees Tegel, 10 september 2009

WSW, Inge de Kruyff, 15 september 2009

De accountmanager van het CFV was met zwangerschapsverlof en kon om deze reden niet meewerken aan een interview.

Bijlage IV. Overzicht geraadpleegde documenten

Onderstaande documenten zijn door WOONopMAAT aangeleverd op 4 september 2009

Activiteitenplannen

1. Bewakingslijst activiteitenplan 2009
2. Verslag bestuurlijk overleg Heemskerk definitief
3. Activiteitenplan 2005
4. Activiteitenplan 2006
5. Activiteitenplan 2007
6. Activiteitenplan 2008
7. Activiteitenplan 2009

Beleidsplannen

8. Beleidsplan 2009
9. Beleidsplan 2003
10. Huurbeleid 2004
11. Proces beleidsplan 2009

Bestuur en RvC

12. Statuten WoM dec 2008
13. Toezichtsbeleid met handtekeningen

Bewonersparticipatie

14. After sales Pantalon
15. Bewonersbelangen sociaal plan Lessestraat
16. Huurdersplatform Begroting 2008
17. Overeenkomst overleg huurders verhuurder WOONopMAAT
18. Overzicht deelnemers werkgroep nov. 08
19. Perbericht wijkgericht werken succes
20. Probleem doel en resultaat jan 09
21. Rapportage stand van zaken evaluatie buurtcontract Boven de Baandert 16 december 2008
22. Verslag overleg Huurdersplatform 4 december 2008
23. Verslag overleg Huurdersplatform 7 mei 2008
24. Verslag overleg Huurdersplatform 9 oktober 2008
25. Verslag overleg Huurdersplatform 19 maart 2009
26. WUP Beverwijk Algemeen
27. WUP Beverwijk Kuenenpl-Plantage
28. WUP Beverwijk Meerestein
29. WUP Beverwijk)-Zwaansmeer
30. WUP Beverwijk Soma
- MAP Buurtcontracten en WIB - verslagen
31. Verslag klantenpanel huurdersportal 21-4-2009
32. WOONCAFÉ Participatie
33. WOONCAFÉ Kopen KOOPenHUUR
- Map Beverwijk
34. Leefbaarheid Beverwijk concept
- Map Heemskerk
35. Buurtcontract BdB 2004
36. Buurtcontract BdB 2007-2010
37. Buurtcontract DtD 2003
38. Buurtcontract DtD 2006-2009
39. Buurtcontract HvH 2004
40. Buurtcontract HvH 2007

41. Buurtcontract vAtB 2005
42. Buurtcontract vAtB 2008-2010
43. Buurtcontract ZO 2003
44. Buurtcontract ZO 2006-2008
45. Buurtcontract ZO 2009
46. Concept buurtactieprogramma 2009
47. Eindrapport evaluatie buurtcontract BdB 270508
48. Leefbaarheidsmonitor Boven de Baandert 2007
49. Leefbaarheidsmonitor Van Acker tot Burcht 2007
50. Presentatie wijkinformatiebijeenkomst
51. Resultaten Buurtonderzoek feb. 2009
52. Verslag wijkinformatiebijeenkomst najaar 2008 wijk 2
53. Verslag wijkinformatiebijeenkomst voorjaar 2009 wijk 1
54. Verslag wijkinformatiebijeenkomst voorjaar 2009 wijk 4
55. Verslag wijkinformatiebijeenkomst najaar 2008 wijk 1
56. Verslag wijkinformatiebijeenkomst najaar 2008 wijk 3
57. Verslag wijkinformatiebijeenkomst najaar 2008 wijk 4
58. Verslag wijkinformatiebijeenkomst najaar 2008 wijk 5
59. Verslag wijkinformatiebijeenkomst voorjaar 2009 wijk 2
60. Verslag wijkinformatiebijeenkomst voorjaar 2009 wijk 3
61. Verslag wijkinformatiebijeenkomst voorjaar 2009 wijk 5
62. Workshop Participatie 6 april 2009

Centraal Fonds Volkshuisvesting

63. Beoordeling 2006 CFV
64. Beoordeling 2005 CFV
65. Beoordeling en CFV 2005 en 2004
66. CF Benchmark 2004
67. Oordeel CFV 2009
68. Oordeel CFV over 2006
69. Voorlopig oordeel CF en verklaring WSW jaarrekening 2005 KWF

Contract Brantjes en De vaklieden

70. Overeenkomst Brantjes
71. Overeenkomst De Vaklieden

Corporatie in Perspectief

72. Brief CFV Perspectief 2007
73. CiP 2006 Bijlage L1533
74. CiP analyse 2006 L1533
75. CiP analyse 2007 L1533
76. CiP bijlage 2007 L1533
77. CiP L1533 Analyse CiP 2008
78. CiP L1533 Oordeelsbrief 2008
79. CiP Samenvatting 2006 L1533
80. CiP samenvatting 2007 L1533
81. CiP toelichting 2007
82. CiP Samenvatting CiP 2008

Correspondentie Groot Onderhoud

83. Bewonersbrief onderhoud liften
84. Bewonersbrief onderhoud ventilatieroosters
85. Bewonersbrief vervangen Cvketel

Gedragscode

86. WOONopMAAT gedragscode definitief

Functiebeschrijving

87. Profiel bestuurssecretaris

Ketenbeheeroverleg

88. Verslag nieuwbouwoverleg april 2008

Klantonderzoeken

89. KWH Huurlabel rapport

90. Klanttevredenheidsonderzoek 2005

Jaarrekeningen

91. Kennemer Woonfederatie jaarrekening 2005

92. WOONopMAAT jaarrekening 2006

93. WOONopMAAT jaarrekening 2007

94. WOONopMAAT jaarrekening 2008

Managementrapportages

Map 2005

95. MANAGEMENTRAPPORTAGE 1e half jaar 2005

96. MANAGEMENTRAPPORTAGE 2ekw 2005

97. MANAGEMENTRAPPORTAGE 3ekw 2005

98. MANAGEMENTRAPPORTAGE 4ekw 2005

Map 2006

99. MANAGEMENTRAPPORTAGE 1ekw 2006

100. MANAGEMENTRAPPORTAGE 2ekw 2006

101. MANAGEMENTRAPPORTAGE 3ekw 2006

102. MANAGEMENTRAPPORTAGE 4ekw 2006

Map 2007

103. MANAGEMENTRAPPORTAGE 1ekw 2007

104. MANAGEMENTRAPPORTAGE 2ekw 2007

105. MANAGEMENTRAPPORTAGE 3ekw 2007

106. MANAGEMENTRAPPORTAGE 4ekw 2007

Map 2008

107. MANAGEMENTRAPPORTAGE 1ekw 2008

108. MANAGEMENTRAPPORTAGE 2ekw 2008

109. MANAGEMENTRAPPORTAGE 3ekw 2008

110. MANAGEMENTRAPPORTAGE 4ekw 2008

111. Weigeringen en opties per type woning eerste helft 2009

112. Weigeringen uit de WOONopMAAT meter

113. WOONopMAAT meter overzicht

Nieuwsbrieven en sociaal plan

114. Nieuwsbrief apr 2006 Lessestraat

115. Nieuwsbrief apr 2006 Meerestein

116. Nieuwsbrief april 2009 Torenflat

117. Nieuwsbrief dec 2008 Symphonie

118. Nieuwsbrief jan 2009 Kerkweg

119. Nieuwsbrief juni 2009 VvE Wijkerbaan

120. Nieuwsbrief maart 2009 Lessestraat

121. Nieuwsbrief okt 2008 lessestraat

122. Nieuwsbrief okt 2008 Meerestein

123. Nieuwsbrief sept 2008 Beethovenstraat

124. Sociaal plan Lessestraat

Ondernemingsraad

125. Verslag overlegvergadering OR-directie 9 april 2009

126. Verslag overlegvergadering OR-directie 19 maart 2009

Optiemodel aanvullende documenten

127. Optiemodel 6 okt 2006

128. Presentatie

129. Presentatie visitatie sept 2009

Prestatieafspraken

130. Prestatieafspraken 2005 Beverwijk

131. Prestatieafspraken 2005 Heemskerk

132. Prestatieafspraken 2006 Beverwijk

133. Prestatieafspraken 2006 Heemskerk

134. Prestatieafspraken 2007 Beverwijk

135. Prestatieafspraken 2007 Heemskerk

136. Prestatieafspraken 2008 Beverwijk

137. Prestatieafspraken 2008 Heemskerk

138. Prestatieafspraken 2009 tot 2012 Beverwijk

139. Prestatieafspraken 2009 tot 2013 Heemskerk

Strategisch Voorraad Beheer

140. Map bestuurlijk kader herstructurering

141. Collegebesluit evaluatie bestuurlijk kader herstructurering 2312007

142. Commissie ROM 8.4.2008 ambitieniveau gemeente Heemskerk herstructurering tweede tranche

143. Commissie ROM gemeente Heemskerk 8 april 2008

144. Evaluatie bestuurlijk kader herstructurering rapport van Nimwegen en Partners

145. Afsluitdocument initiatief fase Wijkbaan

146. Afsluitdocument Lessestraat fase 1

147. Afsluitdocument waterrijck Lessestraat fase 1 aug 2008

148. Beverwijk Convenant ontwikkellocaties corporaties

149. Beverwijk Samenwerkingsovereenkomst Wijkbaan 170809

150. Evaluatie 75% koopwoningregeling

151. Huurbeleid in 208 naar 82 procent van max en verruiming onderhouds abc

152. Huurbeleid in 2008

153. MT verslag 13 oktober 2008

154. MT verslag oktober 2008 besluitvorming huurbeleid

155. Samenwerkingsovereenkomst tweede tranche herstructurering Heemskerk WOONopMAAT

156. SEW woningen en garages besluitvorming

157. Strategisch VoorraadBeleid 9 september 2005

158. Strategisch VoorraadBeleid.

159. Wijkontwikkelingsvisie lessestraat

Toezihtreportages

160. Toezihtreportage 1e kwartaal 2008

161. Toezihtreportage 2e kwartaal 2008

162. Toezihtreportage 3e kwartaal 2008

163. Toezihtreportage 4e kwartaal 2008

Volkshuisvestingsverslagen

164. Volkshuisvestingsverslag 2005

165. Volkshuisvestingsverslag 2006

166. Volkshuisvestingsverslag 2007

167. Volkshuisvestingsverslag 2008

VROM en WWI

168. Antwoord brief WWI over 2007

169. Prestatieoordeel VROM TI 2005

170. Prestatie oordeel VROM 2006

171. Prestatie oordeel VROM 2007

Woningbehoefte onderzoek

172. Woningbehoefte onderzoek 2004

173. Woningbehoefte onderzoek 2008

Woonvisie Beverwijk en Heemskerk

174. Gemeentelijke visie op wonen tot 2010 Beverwijk en Heemskerk

175. Verslag bestuurlijk overleg Beverwijk 11 februari 2008