

# Maatschappelijke visitatie Woningbedrijf Velsen

Op weg naar nog beter

Opdrachtgever: Woningbedrijf Velsen

ECORYS Nederland BV

Paul Doevendans  
Emirto Rienhart

Rotterdam, 2 december 2010

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

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)  
W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)  
K.v.K. nr. 24316726

ECORYS Vastgoed  
T 010 453 8  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

<b>Voorwoord</b>	<b>5</b>
<b>1 Recensie</b>	<b>10</b>
<b>2 Woningbedrijf Velsen</b>	<b>17</b>
2.1 Bezit	17
2.2 Beleidscyclus	20
<b>3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)</b>	<b>22</b>
3.1 Inleiding	22
3.2 Visie en beleid	22
3.2.1 Visie, missie en strategie (2006)	22
3.2.2 Beleidsvisie 2008-2011, Passie voor wonen in Velsen	24
3.3 Strategisch voorraadbeleid	28
3.3.1 Strategisch voorraadbeleid 2003	28
3.3.2 Strategisch voorraadbeleid 2010-2020	28
3.4 Jaarplannen en werk- activiteitenplannen	29
3.4.1 Jaarplan 2007	29
3.4.2 Bedrijfsjaarplan 2008	30
3.4.3 Bedrijfsjaarplan 2009	31
3.4.4 Bedrijfsjaarplan 2010	31
3.5 Overig beleid	31
3.6 Presteren en beoordeling	32
3.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende	32
<b>4 Presteren naar Opgaven (PnO)</b>	<b>37</b>
4.1 Inleiding	37
4.2 Regionale opgaven	37
4.3 Lokale opgaven	37
4.3.1 Woonvisie gemeente Velsen 2005-2015	37
4.3.2 Waterlandakkoord (2005)	38
4.3.3 Prestatieafspraken met de gemeente	39
4.3.4 Prestatieafspraken met de bestuurder	44
4.4 Overige afspraken	46
4.5 Presteren naar opgaven: ruim voldoende tot goed	47
<b>5 Presteren volgens Stakeholders</b>	<b>51</b>
5.1 Inleiding	51
5.2 Samenwerking en overleg	51

5.3	Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie	53
	Stakeholdersbijeenkomst	53
	Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Woningbedrijf Velsen	54
	Ronde 2 – Opgaven in het werkgebied van Woningbedrijf Velsen	56
	Ronde 3: Boodschap voor Woningbedrijf Velsen	58
	Eindoordeel stakeholders	59
5.4	Presteren volgens Stakeholders:	59
<b>6</b>	<b>Presteren naar Vermogen en Efficiëntie</b>	<b>62</b>
6.1	Inleiding	62
6.2	Inventarisatie en beoordeling door het CFV & WSW	62
6.2.1	Volkshuisvestelijke gegevens	62
6.3	Financiële sturing door Woningbedrijf Velsen	67
6.3.1	Meerjarenbegroting	67
6.3.2	Management letter accountant	69
6.4	Efficiënte	69
6.5	Conclusie	70
6.6	Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Voldoende	70
<b>7</b>	<b>Governance</b>	<b>73</b>
7.1	Inleiding	73
7.2	Goed bestuur en intern toezicht	74
7.3	Intern Toezicht	77
7.4	Belanghebbenden, maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding	78
7.5	Presteren op het gebied van governance	80
	<b>Deel II: Prestatiespinnenwebben</b>	<b>84</b>
	<b>Deel III: Integrale beoordelingstabel</b>	<b>87</b>
	Bijlage 1. Beleidsdocumenten	
	Bijlage 2. Visitatie-Referentiekader (versie 3.0)	
	Bijlage 3. Presteren naar Ambities en Doelstellingen	
	Bijlage 4. Presteren naar Opgaven	
	Bijlage 5. Betrokken stakeholders	

# Voorwoord

## *Een nieuw visitatiestelsel*

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

- Een onafhankelijk vormgegeven instrument; geen instrument van de branche of van de overheid.
- Toetsing van buiten naar binnen; welke vragen wil 'de omgeving' beantwoord zien?
- Primair een horizontale verantwoording, secundair een leer- en verbeterinstrument.
- Meer toetsen op resultaat (maatschappelijke prestatie) dan op proces.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek (3.0 versie) ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN), die belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.

## *Hoofdlijnen van het stelsel voor maatschappelijke visitatie*

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

#### *Maatschappelijke visitatie Woningbedrijf Velsen – het visitatieproces*

Woningbedrijf Velsen heeft ECORYS begin 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie is uitgevoerd in de periode juni tot en met november 2010. Het visitatieteam van ECORYS bestond uit Paul Doevendans (voorzitter), Emirto Rienhart (projectleider), Jair de Pauw (lid, algemeen) en Gerard Achterberg (lid, financiën). Het visitatieproces kende de volgende stappen:

1. Deskresearch:  
gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst:  
Voorafgaand aan de startbijeenkomst heeft op 8 september 2010 een kennismakingsgesprek met de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. Op maandag 15 september 2010 heeft onder leiding van ECORYS een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam, de bestuurssecretaris en delegatie van de Raad van Commissarissen. Daarbij heeft ECORYS een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie en een eerste inzicht geboden in verzamelde informatie.
3. Interne interviews:  
Kort na de startpresentatie vonden de interne interviews plaats met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder, de leden van het managementteam en de bestuurssecretaris. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch en startbijeenkomst.
4. Stakeholdersbijeenkomst:  
Door middel van een stakeholdersbijeenkomst op 29 september 2010 zijn de stakeholders betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Woningbedrijf Velsen. Tijdens deze bijeenkomst, zijn de doelstellingen en werkwijze van de visitatie uiteengezet en konden de aanwezige stakeholders de corporatie beoordelen op het gebied van presteren op eigen ambities en doelstellingen en presteren op opgaven in het werkgebied en werd aan de stakeholders de mogelijkheid geboden een boodschap voor Woningbedrijf Velsen mee te geven.
5. Interne bijeenkomsten visitatieteam ECORYS:  
In oktober 2010 heeft het visitatieteam van ECORYS intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de (concept-)rapportage, de beoordeling van de geleverde prestaties besproken en zijn de bouwstenen voor de recensie geformuleerd.
6. Rapportage:  
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op donderdag 4 november 2010 besproken met een delegatie van de Raad van Commissarissen, de directeur-bestuurder, het managementteam en de bestuurssecretaris. Na verwerking van feitelijke en tekstuele correcties is de definitieve rapportage, inclusief recensie, opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van visitatiemethodiek versie 3.0.

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

- Wij beschouwen terugkijkend de jaren 2006 tot en met 2009 en vooruitkijkend 2010 en de daaropvolgende meerjarenramingen. ECORYS maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen stakeholdersoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- Wij bekijken tevens de beleidsstructuur waarbinnen de prestaties zijn (worden) geleverd. De beleidsstructuur geeft een indruk van de borging en de duurzaamheid van de prestaties en is mede van invloed op de beoordeling. De wijze waarop binnen de corporatie de governance is ingevuld, maakt eveneens deel uit van de beoordeling.
- Wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- Wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

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

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

Wanneer de doelstellingen (zowel ten aanzien van eigen ambities en doelstellingen als ten aanzien van de opgaven) kwalitatief geformuleerd zijn, heeft de beoordeling als volgt plaatsgevonden:

Cijfer	Toelichting
8	Gerealiseerd conform afspraak
7 of 6	Gedeeltelijk gerealiseerd
5 of 4	Niet gerealiseerd

Corporaties weten, zo laat onze visitatie-ervaring zien, nog lang niet altijd hun volkshuisvestelijke maatschappelijke prestaties zichtbaar en stuurbaar te maken. De zogeheten PDCA<sup>1</sup>-cyclus is vaak niet ‘gesloten’ (omdat bijvoorbeeld geen metingen worden gedaan of beleid niet wordt bijgestuurd) en doelstellingen en prestaties zijn nog maar in beperkte mate (SMART) geformuleerd in termen van output en outcome. Veelal is sprake van ‘resultaatgerichte formulering van (interne) activiteiten of processen’. Dit beperkt de mogelijkheden van scherpe beoordeling van geleverde prestaties in het bijzonder ten opzichte van eigen doelstellingen en opgaven, zoals die in de geest van maatschappelijke visitatie is bedoeld: het gaat immers om het vaststellen of de corporatie van betekenis is geweest voor de samenleving.

Ook in deze visitatie van Woningbedrijf Velsen doet zich deze situatie in eniger mate voor. Zeker in de eerste jaren van de visitatieperiode, 2006 tot (in) 2008 zijn doelstellingen in weinig SMART-termen geformuleerd en daarmee de prestaties evenmin SMART in beeld gebracht. Het niet sluiten van de PDCA-cyclus werd eerder vastgesteld in de visitatiescan die begin 2009 is uitgevoerd. Een en ander beperkt de beoordeelbaarheid van de prestaties, met name vanuit het perspectief van eigen ambities en vanuit de opgaven, over die eerste jaren. Niettemin is, naar de letter van de methodiek, waar mogelijk toch gescoord op prestaties over deze jaren. Omdat de beoordeelbaarheid vanaf 2008 en vooral 2009 is toegenomen moet aan de beoordeling van de prestaties over die periode meer gewicht worden toegekend. Voorts zijn, waar nodig en zinvol, kwalitatieve beoordelingen gepleegd (door de visitatiecommissie; zie tabel hierboven) en is een reëel overall beeld en oordeel gevormd op basis van het geheel van beoordelingen vanuit verschillende perspectieven, waarbij het Presteren volgens Stakeholders (PvS) belangrijk was.

Wat betreft de beoordeling van het Presteren naar Vermogen en Efficiëntie hanteert ECORYS de volgende uitgangspunten. In de eerder uitgevoerde visitaties heeft ECORYS een aanpak ontwikkeld die langs vier invalshoeken gaat:

- kijkend naar de verdien capaciteit van de corporatie enerzijds en de maatschappelijke bestedingen van de corporatie anderzijds (bijvoorbeeld via de Transparantiemethodiek).
- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en financiële positie. De gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid.
- De eigen filosofie en het beleid van de corporatie inzake het vraagstuk van presteren naar vermogen (met betrekking tot waardering, sturing, criteria, normstellingen, scenario's, risicomanagement etc.).
- De rapportage van de accountant.

<sup>1</sup> Plan Do Check Act cyclus



### *Leeswijzer*

Dit rapport begint met de recensie waarin algemene bevindingen zijn beschreven. Deel I van dit rapport bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Woningbedrijf Velsen en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel Woningbedrijf Velsen
2. Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Stakeholders (PvS)
5. Presteren naar Vermogen en Efficiëntie (PnV/E)
6. Governance

Deel II bevat de prestatiespinnenwebben.

Deel III geeft de kwantitatieve scorekaart weer.

### Bijlagen:

1. Visitatie-Referentiekader (versie 3.0)
2. Geïnterviewde personen Woningbedrijf Velsen
3. Betrokken stakeholders
4. Uitwerking van beoordeling presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen
5. Uitwerking van beoordeling presteren naar Opgaven
6. Enquêteformulieren stakeholdersbijeenkomst

### *Tot slot*

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

# 1 Recensie

## **Woningbedrijf Velsen: op weg naar nog beter**

### **Woningbedrijf Velsen presteert (ruim) voldoende en is op weg naar (zeer) goed**

Woningbedrijf Velsen presteert (ruim) voldoende. Dat is, gezien het verleden van de corporatie, opmerkelijker dan het op het eerste gezicht lijkt. Tot in 2006 was, kort gezegd, sprake van een disfunctionerende organisatie. Dat intern disfunctioneren bleef ook in de buitenwereld niet onopgemerkt. Externe relaties waren slecht, het imago zo mogelijk nog slechter. De lokale media stonden bol van Woningbedrijf Velsen, zelden met positieve berichten. Langjarig disfunctioneren laat langjarig sporen na. Des te opmerkelijker dat Woningbedrijf Velsen over de periode 2006 tot en met 2009, de periode waarop de visitatie betrekking heeft, ruimschoots voldoende scoort.

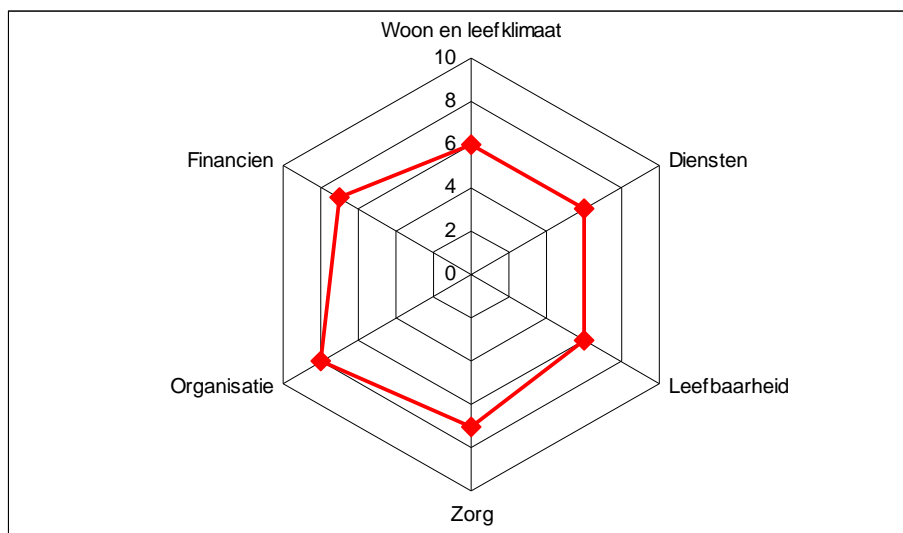
Woningbedrijf Velsen komt uit een diep dal. Vanaf 2005 is de corporatie in ontwikkeling geraakt, of liever, gebracht. Met nieuwe ambities en leiderschap is gewerkt aan verbetering van het functioneren. En niet zonder resultaat. Bedrijfsvoering, cultuur en stijl, governance, externe relaties en imago zijn alle ingrijpend verbeterd. Daarmee zijn vitale condities gecreëerd voor goed presteren in de toekomst.

Deze sprong in het functioneren van Woningbedrijf Velsen heeft zich nog niet ten volle doorvertaald in volkshuisvestelijke prestaties en maatschappelijk presteren. Investeren in ontwikkeling heeft geleid tot beter functioneren, met brede herkenning en waardering. Een lange adem is echter nodig voor doorwerking van beter functioneren in beter presteren. Dat proces is gaande maar nog niet voltooid.

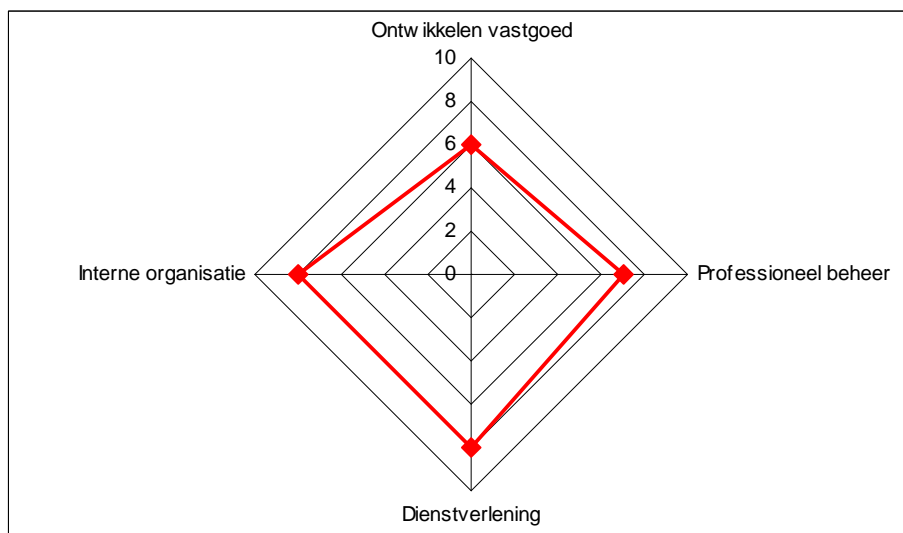
Feitelijke prestaties blijven daarom (nog) achter bij het inmiddels bereikte niveau van functioneren. Wel is 'de winkel open gebleven tijdens de verbouwing' van de organisatie, met gemiddeld voldoende prestaties in de jaren 2006 tot en met 2009. Maar vooral in de eerste jaren van de visitatieperiode is veel energie gaan zitten in verbetering van het intern functioneren. Voorzichtig wordt die verbetering nu zichtbaar in het extern presteren van de corporatie.

Doorwerking van beter functioneren heeft op sommige gebieden intrinsiek een langere tijdshorizon dan op andere terreinen. Zo kunnen verbeteringen in bedrijfsvoering en governance op kortere termijn worden gerealiseerd dan bijvoorbeeld in kwaliteit van wonen en wijken. En zo laten met name achtergebleven investeringen van Woningbedrijf Velsen in de vernieuwing van de woningvoorraad en in herstructurering uit het verleden nu nog hun sporen na. Hier ligt bovendien de grootste volkshuisvestelijke opgave, in de

vernieuwing van een woningbezit dat voor grote delen kort-na-oorlogs is gerealiseerd en gestapeld eenvormig is. De behoefte aan vernieuwing van en differentiatie van de voorraad is groot, zowel vanuit marktperspectief – de kwaliteit van woningen gezien de (toekomstige) vraag - als vanuit leefbaarheidsperspectief – de kwaliteit en leefbaarheid van wijken. Pas sedert enkele jaren zet de corporatie daar met volle kracht op in, daarbij bepaald niet geholpen door de huidige financieel-economische omstandigheden en een gemeente die niet steeds voldoende medewerking kan of wil verlenen. Maar het moet. En kan ook, gezien de beschikbare financiële middelen die de corporatie daarvoor beschikbaar heeft als gevolg van beperkte investeringen in de afgelopen jaren op het gebied van herstructurering, gezien plannen die in ontwikkeling zijn gebracht en gezien de samenwerkingsbereidheid van partijen in het werkgebied. In de onderstaande spinnenwebben zijn de prestaties in de periode 2006-2007 en de periode 2008-2009 het presteren naar eigen ambities en doelstellingen.



*Prestatiespinnenweb presteren naar Ambities en doelstellingen 2006-2007*

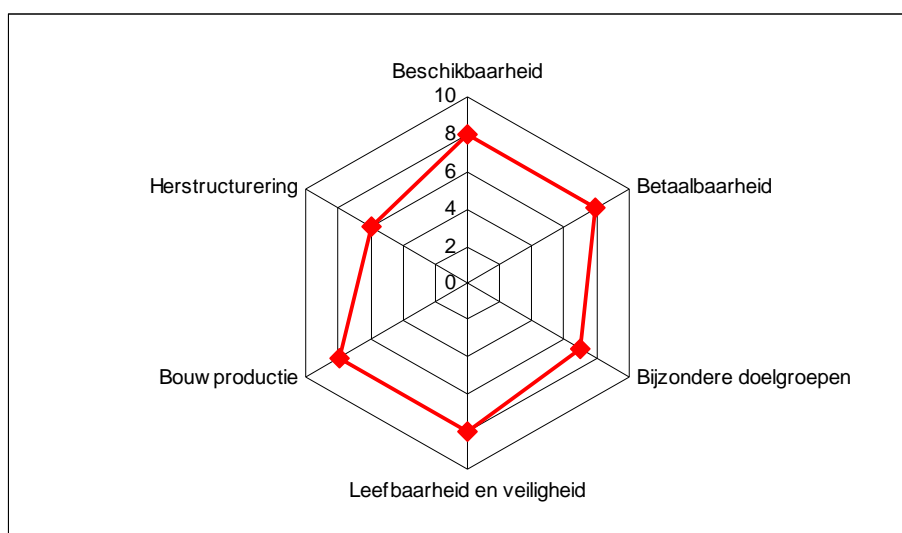


*Prestatiespinnenweb presteren naar Ambities en doelstellingen 2008-2009*

De gemiddelde score voor de periode 2006-2007 bedraagt een 6,7. Voor de periode 2008-2009 is de gemiddelde score een 7,3.

Kritiek op het volkshuisvestelijk presteren van Woningbedrijf Velsen is zeker mogelijk ten aanzien van de gerealiseerde vernieuwing van de woningvoorraad en herstructurering van wijken, in bouwproductie en stedelijke vernieuwing. Dit onderpresteren vertaalt zich ook in een kritische beoordeling waar het de financiën betreft. Niet voor wat betreft de financiële positie op zich – die is (meer dan) goed – maar op het onvoldoende investeren in het verleden in juist die belangrijke opgaven. Voor het overige is het volkshuisvestelijk presteren ruimschoots voldoende. Betaalbare woningen voor de doelgroep van beleid en voor de ‘bijzondere doelgroep’ ouderen zijn beschikbaar. Daaraan is hard gewerkt, met resultaat. Ook zijn stevige stappen gezet in het wijkgericht werken, in het betrekken van bewoners bij ingrepen in de leefomgeving (community planning) en in leefbaarheid. De klanttevredenheid over de kwaliteit van de dienstverlening is groot. Dit blijkt onder meer uit toenemende cijfers van het KWH huurlabel en het behalen van het MQM label in 2009. Er zijn investeringen gepleegd in energie en duurzaamheid, zij het nog niet gedragen door beleid. Aandachtspunten voor de toekomst zijn er in de eerste plaats op het gebied van vernieuwing van de voorraad, differentiatie in het aanbod en herstructurering van de wijken. Daarnaast is er als aandachtspunt de (mogelijke) problematiek ‘achter de voordeur’, die weliswaar wordt vermoed maar niet gekend. Een opgave op vrijwel alle volkshuisvestelijke terreinen is de sturing op het presteren met visie en beleid. Op nogal wat terreinen is die sturing in ontwikkeling, zoals in het strategisch voorraadbeleid, maar soms is de sturing nog gebrekkig, zoals op het gebied van woonruimteverdeling, dienstverlening en duurzaamheid. Een steeds betere sturingscyclus is niet toereikend daar waar ook inhoudelijk beleid vereist is. Nog genoeg te doen.

In een spinnenweb uitgezet zien de scores voor Presteren naar Opgaven (PnO) er als volgt uit:



*Prestatiespinnenweb presteren naar opgaven*

De gemiddelde score op PnO bedraagt 7,5. Dit relatief hoge gemiddelde is met name te danken aan de constante prestaties die Woningbedrijf Velsen levert op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid en de inzet op het gebied van ouderen als bijzondere doelgroep en de intensieve samenwerking met bijvoorbeeld Zorgbalans. Stedelijke vernieuwing en bouwproductie blijven daarbij achter, al is met name de laatste jaren op deze terreinen veel in ontwikkeling gekomen en – in mindere mate – ook gerealiseerd. Echter vanwege de wijze waarop de prestatieafspraken zijn geformuleerd, heeft Woningbedrijf Velsen de prestaties relatief eenvoudig kunnen halen. Hierbij wordt opgemerkt dat verschillende bouwplannen in een vergevorderd stadium zijn (o.a. in een bouwvergunningprocedure). Bij dit cijfer moet tevens worden bedacht dat bijvoorbeeld opgaven op het gebied van leefbaarheid en achter de voordeur-problematiek niet (scherp) in visie en prestatieafspraken, de belangrijkste referenties voor het visitatieperspectief PnO, aan bod komen. Dit is de reden om de prestaties op het gebied van energie en duurzaamheid niet in een rapportcijfer tot uiting te laten komen.

#### *Presteren naar perspectieven*

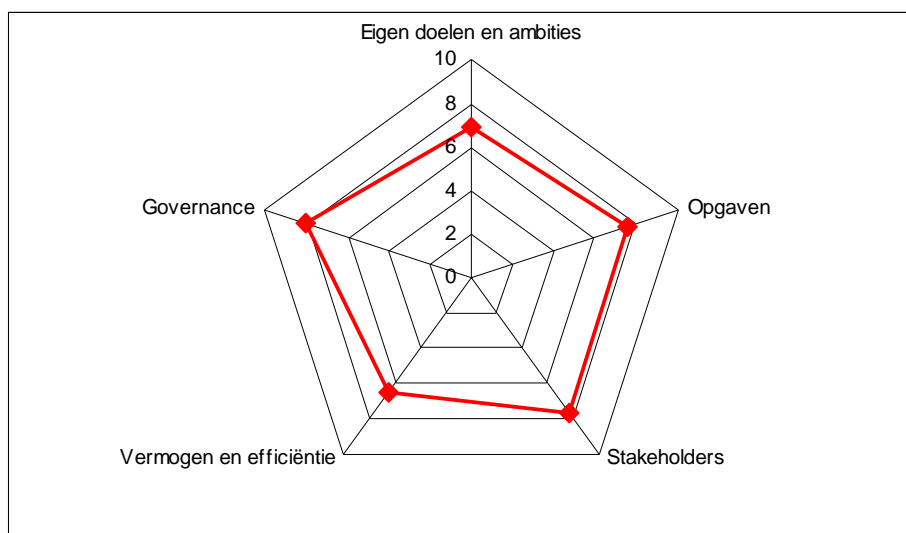
Hoe kan het presteren van de corporatie worden beoordeeld gezien vanuit de eigen ambities en doelstellingen van Woningbedrijf Velsen, vanuit de lokale opgave in Velsen, vanuit de wensen en verwachtingen van stakeholders en vanuit het beschikbare vermogen van de corporatie?

Woningbedrijf Velsen krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke prestaties zijn:

- ruim voldoende, indien de eigen ambities en doelstellingen het referentiekader zijn (PnA/D: 7,0);
- ruim voldoende tot goed, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (PnO: 7,5);
- goed, waar het de prestaties ten opzichte van de verwachtingen en eisen van de stakeholders betreft (PvS: 7,7);
- voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van Woningbedrijf Velsen en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (PnV/E: 6,5);
- goed wat betreft de invulling van de governance (PnG: 8).

De gemiddelde totaalscore van Woningbedrijf Velsen voor haar presteren is ruim voldoende (7,3).

Gevisualiseerd in een spinnenweb ziet het oordeel over Woningbedrijf Velsen naar de verschillende visitatieperspectieven er als volgt uit.



*Prestatiespinnenweb alle prestatievelden*

Ten opzichte van de gemiddelde score wijken de scores op de verschillende visitatieperspectieven niet heel sterk af. Opvallend zijn de lagere score op Presteren naar Vermogen (PnV) en de hogere op Presteren volgens Stakeholders (PvS) en Governance. De lage score op Presteren naar Vermogen heeft vooral te maken met het achtergebleven inzetten van vermogen in herstructurering, een eenvoudig meetbaar en beoordeelbaar gegeven op een belangrijke opgave. De hoge score op PvS is opmerkelijk. Stakeholders waarderen in die hoge score de prestaties, maar vooral ook de inzet, de ontwikkeling en het nieuwe functioneren van Woningbedrijf Velsen. Het is een subjectieve maat die belangrijk maar tegelijk kwetsbaar is. Als verwachtingen van stakeholders in de komende jaren niet worden vertaald in feitelijke prestaties kan de waardering dalen. Op het terrein van Governance heeft de corporatie meetbaar grote stappen gezet en een hoog niveau bereikt. Er is sprake van implementatie naar de letter van de governanceregels én van internalisering naar de geest van good governance.

In alle beoordelingen op de visitatieperspectieven spelen in deze versie 3.0 van de methodiek condities in de sfeer van Plan Do Check Act (PDCA) – de kwaliteit van de beleidscyclus betreffend - een aanzienlijke rol; ze bepalen 30% van de score. De hoogte van deze scores, gevoegd bij de hoge score voor Governance als geheel en het inzicht in de betekenis van de score op PvS onderstrepen de conclusie dat het gerealiseerde niveau van maatschappelijk functioneren nu hoger ligt dan het niveau van volkshuisvestelijk presteren. Condities voor beter toekomstig presteren zijn aanwezig, maar behoeven continue aandacht en doorwerking om tot daadwerkelijk betere prestaties te leiden.

### *Presteren naar voorwaarden*

Woningbedrijf Velsen heeft in de voorbije jaren een stevige ontwikkeling doorgemaakt. Deze ontwikkeling in het intern en extern functioneren komt nog niet geheel tot zijn recht in feitelijk gerealiseerde volkshuisvestelijke prestaties, maar het perspectief op goed presteren is duidelijk aanwezig.

Met de ontwikkeling in het functioneren is een aantal belangrijke condities gecreëerd voor duurzaam maatschappelijk presteren, te weten:

- de kwaliteit van de governance. Het daar inmiddels bereikte niveau is goed te noemen. Bestuur, toezicht, beïnvloeding door belanghebbenden en de sturing in de beleidscyclus zijn gemiddeld van goed niveau. Aandachtspunten voor de toekomst betreffen hier inhoudelijke beleidsontwikkeling op deelterreinen, sturing op outcome en risicomanagement;
- de gunstige financiële uitgangspositie. Mede door achterblijvende investeringen in de woningvoorraad uit het verleden, maar ook door een gunstige schulden- en rentepositie en relatief lage bedrijfslasten, is het vermogen van Woningbedrijf Velsen aanzienlijk. Dat biedt een gunstige financiële uitgangspositie voor de toekomst, maar wel één die vraagt om grote aandacht voor financiële sturing, gelet op de grote opgaven in de woningvoorraad, de toenemende investeringen en risico's die daarmee gemoeid zijn en het ongunstige financieel-economische klimaat;
- de stand van zaken in planontwikkeling. Achterblijvende prestaties in het verleden hebben zich vooral gemanifesteerd in vernieuwing en herstructurering van de voorraad. Op deze gebieden is in de voorbije jaren veel in ontwikkeling gebracht. Verwacht mag worden dat, als deze ontwikkelingen de komende jaren tot realisatie komen, de volkshuisvestelijke prestaties ook in bouwproductie en stedelijke vernieuwing aanzienlijk zullen verbeteren. Duidelijk is wel dat de actuele financieel-economische ontwikkelingen en hun implicaties voor beschikbare middelen en woningmarkt Woningbedrijf Velsen en partners voor extra uitdagingen plaatsen;
- de grote waardering en samenwerkingsbereidheid bij belanghouders en partners. Als ergens een enorme sprong zichtbaar wordt dan is het in de waardering, het imago en de samenwerkingsbereidheid van relevante partijen in de context van Woningbedrijf Velsen. Huurders, gemeente, maatschappelijke organisaties en ondernemers in Velsen staan inmiddels ronduit positief ten opzichte van de corporatie. De beelden van de corporatie vormen de uitdrukking van onverdeeld positieve sentimenten: in ontwikkeling, ambitieus, breed maatschappelijk betrokken, betrouwbaar, coöperatief, transparant en toegankelijk. Op zichzelf is dat erg positief. Een positieve beeldvorming en goede relatie zijn belangrijk voor toekomstig presteren. Woningbedrijf Velsen heeft een stevige license to operate en wordt uitgenodigd andere partijen aan te spreken op meedoen. Toch zijn twee 'waarschuwingen' hier op hun plaats. De eerste plaats de vaststelling dat de huidige waardering door stakeholders een resultante is van de doorgemaakte ontwikkeling die zich nog moet vertalen in goede prestaties. Stakeholders hebben hoge verwachtingen die, indien niet voldoende waargemaakt, tot een lagere waardering kunnen leiden. In de tweede plaats zijn een goed imago en plezierige relaties prima maar geen voldoende doel op zich. Aan de orde is benutting van goede relaties met partijen als gemeente en

zorgpartners in het samen scherpe afspraken maken en daadkrachtig samenwerken; goede relaties in dienst van goede prestaties.

Deze voorwaarden voor duurzaam maatschappelijk presteren beschouwend is het aannemelijk dat de volkshuisvestelijke prestaties van Woningbedrijf Velsen verder zullen stijgen. Maar hoewel deze condities kritisch zijn, ze zijn op zichzelf niet voldoende. Andere omstandigheden zijn relevant en kunnen door de corporatie slechts in bescheiden mate worden beïnvloed. De macro-economische ontwikkelingen bijvoorbeeld; al kan de corporatie daar wel op inspelen met nieuwe, gevarieerde productvormen. De ontwikkeling van de gehele IJmondregio; al neemt Woningbedrijf Velsen wel het initiatief om de gebiedsontwikkeling te agenderen. De ontwikkelingen bij stakeholders, als gemeente en zorgpartijen; maar Woningbedrijf Velsen spreekt hen wel aan op visie, daadkracht en wederkerigheid in samenwerking.

**Sterk in ontwikkeling, goed functionerend, ruim voldoende presterend...nu volhouden!**

De visitatiecommissie heeft Woningbedrijf Velsen leren kennen als een organisatie in ontwikkeling. Komend uit een diep dal heeft de corporatie grote stappen gezet in haar intern en extern functioneren. Die stappen en gerealiseerde ontwikkeling worden breed herkend en gewaardeerd.

Tegelijkertijd constateert de commissie dat het volkshuisvestelijk presteren in de voorbije jaren nog verbetering behoeft. Juist op de lokale en regionale kernopgave van Woningbedrijf Velsen – de vernieuwing en herstructurering (differentiatie) van de woningvoorraad en wijken – zijn prestaties achtergebleven. Op enkele andere terreinen, zoals de leefbaarheid van buurten, het welzijn van bewoners ('achter de voordeur') en de verdeling van woonruimte, is de waarneming van de opgave nog beperkt of onvoldoende gedragen door visie en beleid. Er is hier ruimte voor verbetering.

En er is perspectief op verbetering. De visitatiecommissie heeft grote waardering voor de ontwikkeling, de inzet en het bereikte niveau van functioneren. Condities voor toekomstig goed volkshuisvestelijk presteren zijn aanwezig, maar de corporatie kan niet op haar lauweren rusten. Volkshuisvestelijk presteren van Woningbedrijf Velsen is een zaak van lange adem. Een kwestie van vasthouden en volhouden!



## 2 Woningbedrijf Velsen

Woningbedrijf Velsen is een corporatie die in 1993 is ontstaan door privatisering van het Gemeentelijk Woningbedrijf Velsen. Het statutair werkgebied betreft de gemeenten Beverwijk, Heemskerk, Uitgeest en Velsen.

De corporatie heeft een bezit van ca. 8.100 verhuureenheden waarvan 680 zorggerelateerde woningen en 6.700 sociale woningen<sup>2</sup>. Het werkgebied van de corporatie is de gemeente Velsen. In de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort de Woningbedrijf Velsen tot de referentiegroep Middelgrote en kleinere herstructureringscorporaties. In totaal worden 49 corporaties tot deze referentiegroep gerekend.

### 2.1 Bezit

Het bezit van de Woningbedrijf Velsen stamt grotendeels uit de periode 1945-1959. Het aandeel woningen uit deze periode bedraagt 43,1% in vergelijking met 27,8% in de referentiegroep en 14,5% in het landelijk gemiddelde. Het grootste aandeel vormen meergezinswoningen 4 etages zonder lift (45%), dit is eveneens hoog ten opzichte van het landelijk gemiddelde (28%).

Tabel 1.1 Woningbezit Woningbedrijf Velsen

	Wb Velsen %	Landelijk %
Eengezinswoningen	19,2	43,7
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	45	28,0
Meergezinswoningen met lift	16,2	12,6
Hoogbouw	10,4	9,9
Eenheden verzorging	9,1	2,1
Overig	0	3,7
Onbekend	0	0,0
<b>Totaal</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningbedrijf Velsen, 2009, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Het gemiddelde huurniveau ligt, conform cijfers van het CFV uit 2009, bij Woningbedrijf Velsen op €376,- per maand, dit is 68% van maximaal redelijk. Deze cijfers liggen iets lager dan de referentiegroep (respectievelijk €388,- en 70,6%). Van de woningen behoort

<sup>2</sup> CFV 2009. Corporatie in perspectief

47,8% tot de goedkope voorraad dit is meer dan in de referentiegroep (31,8%) en het landelijk gemiddelde (26,6%). De overige woningen vallen voornamelijk (50,7%) onder het betaalbare prijssegment.

De hedendaagse situatie van het bezit en van de woningvoorraad in Velsen in het algemeen is historisch sterk beïnvloed door de grootschalige verwoesting van IJmuiden in de Tweede Wereldoorlog en de daarop volgende sterk eenzijdige wederopbouw van de woningvoorraad.

Opvallend zijn:

- het grote aandeel 'gestapelde bouw', het geringe aandeel grondgebonden eengezinswoningen
- het grote aandeel kort-na-oorlogs bezit en het geringe aandeel uit de periode 1990 – 1999
- het relatief grote aandeel goedkope huurwoningen
- de geringe dynamiek in de woningvoorraad door sloop, nieuwbouw of verkoop.

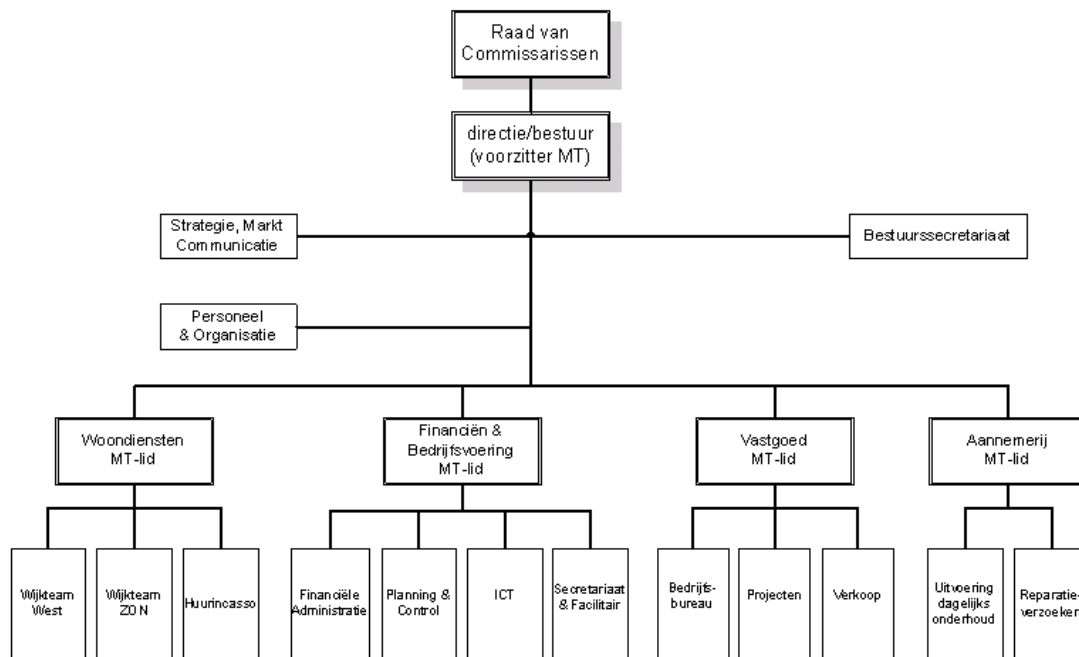
De kwaliteit van de woningvoorraad (herstructurering) wordt door de corporatie beschouwd als absolute hoofdpogave.

#### *Algemeen organisatie en management*

De directeur-bestuurder, wordt ondersteund door een managementteam bestaande uit de manager Woondiensten, manager Financiën en Bedrijfsvoering, manager Vastgoed en manager Aannemerij. Ultimo 2009 werken er 88 medewerkers (80 fte) bij Woningbedrijf Velsen.

Er is een Raad van Commissarissen die bestaat uit zes leden.

Figuur 1.2 Organogram Woningbedrijf Velsen



Bron: website Woningbedrijf Velsen.

De organisatie heeft in de eerste jaren van de visitatieperiode een grote ontwikkeling doorgemaakt. Na een periode van ernstige crisis tot 2006 is met de komst van een interim-bestuurder en directeur in 2005 en van de huidige bestuurder in 2006 een sterke ontwikkeling ingezet, met veel aandacht voor cultuur, integriteit, kwaliteit en professionaliteit van de organisatie. Dat heeft onder meer geleid tot een vrijwel geheel vernieuwd managementteam en Raad van Commissarissen. Ook is het middenkader voor een belangrijk deel vernieuwd. Er is vanaf 2006 mede als gevolg hiervan sprake van een trendbreuk in positieve zin het functioneren van de organisatie.

### *Deelnemingen*

Woningbedrijf Velsen heeft ultimo 2009 vier deelnemingen waarbinnen nauwelijks activiteit was. Het gaat om: Regenboog B.V. Meekrap, Dennekop Beheer B.V. en Dennekop C.V..

### *Bedrijfsvoering, vermogen en financiën*

Uit de gegevens van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV) vallen enkele zaken op ten aanzien van bedrijfsvoering, vermogen en financiën, te weten:

- bedrijfsvoering:
  - relatief lage netto bedrijfslasten
  - hoge netto kasstroom en rentedekkingsgraad i.c.m. geringe rentelasten
- vermogen en waarde van het vastgoed
  - relatief lage exploitatiewaarde/bedrijfswaarde van het bezit

- geen (waarde van) grondposities
- geringe leningenportefeuille, gunstige schuldverdienratio
- financiën: positie en perspectief
  - hoog volkshuisvestelijk vermogen en voldoende solvabiliteit
  - een zich ontwikkelend risicoprofiel van relatief laag naar hoog
  - oordeel A1: voorgenomen activiteiten passen bij vermogen.

Bij elkaar is sprake van een gunstige financiële uitgangspositie in combinatie met grote investeringsopgaven in de woningvoorraad.

## 2.2 Beleidscyclus

In het kader van de maatschappelijke visitatie is een beoordeling van de beleidscyclus van belang vanwege de verankering van de maatschappelijke prestaties in de organisatie en de duurzaamheid van het presteren.

In de visitatie wordt teruggekeken op de periode 2006 tot en met 2009. Woningbedrijf Velsen heeft haar doelstellingen geformuleerd in een algemeen visiedocument voor de periode 2006-2010. Dit werd en wordt in de organisatie als weinig richtinggevend en realistisch beschouwd. In 2008 is een volledig nieuwe en uitgebreide beleidsvisie *“Passie voor wonen in Velsen* opgesteld voor de periode 2008-2011. Dit wordt gezien als kerndocument van de organisatie én voor de visitatie.

Deze visie wordt sedert 2008 uitgewerkt in (afdelings- en bedrijfs)jaarplannen. Ten tijde van de reorganisatie van Woningbedrijf Velsen in 2007 is er geen jaarplan opgesteld, maar zijn er wel “Doelstellingen RvC /Bestuurder” en een directieplan opgesteld. Tezamen vormen deze het integrale jaarplan voor Woningbedrijf Velsen 2007. Voor 2008 is er per afdeling een jaarplan gepubliceerd die gezamenlijk het bedrijfsjaarplan 2008 vormen. Voor de jaren 2009 en 2010 is er een integraal bedrijfsjaarplan naast de afdelingsplannen opgesteld. De plannen vormen ook de basis voor de begrotingen. Bovendien worden meerjarenbegrotingen opgesteld.

Met de gemeente Velsen en collega-corporaties zijn prestatieafspraken gemaakt. Deze worden in 2010 geëvalueerd en geactualiseerd. Met de huurdersraad is een samenwerkingsovereenkomst en met Zorgbalans is ruim voor het aantreden van de huidige bestuurder een overeenkomst opgesteld met daarin afspraken over de nieuwbouw en renovatie van verzorgingshuizen..

De doelstellingen en afspraken van Woningbedrijf Velsen worden gemonitord via verschillende instrumenten en worden bijgehouden in kwartaalrapportages (met kritische prestatie-indicatoren) en jaarverslagen. Met name de kwartaalrapportages bieden houvast voor bijstelling van beleid.

Sedert 2009 is sprake van een verdere professionalisering van de beleidscyclus, mede naar aanleiding van een begin 2009 uitgevoerde visitatiescan. Voor wat betreft de gehele visitatieperiode waren en zijn verbeteringen aan de orde ten aanzien van:

- \* het meer SMART formuleren van doelstellingen, waardoor deze in de gehele beleidscyclus ook beter te volgen zijn
- \* relevantie van de doelstellingen: veel van de doelstellingen betreffen (interne) bedrijfsdoelstellingen in plaats van (externe) volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen (output en outcome)
- \* op een aantal punten inhoudelijk beleid formuleren, zoals leefbaarheid en woonruimteverdeling.

De beperkingen ten aanzien van de beleidscyclus in vooral de eerste jaren van de visitatieperiode beperken de kwantitatieve beoordeelbaarheid van de prestaties, in het bijzonder voor wat betreft de perspectieven Presteren naar Ambities/Doelstellingen en Presteren naar Opgaven.

## 3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (PnA/D)

### 3.1 Inleiding

In het kader van de visitatie is vooral de Beleidsvisie 2008-2011, “*Passie voor wonen in Velsen*” van belang. In dit document worden ambities en doelstellingen De Beleidsvisie “*Passie voor wonen in Velsen*” heeft een voorganger in de vorm van een missie, visie en strategiedocument uit 2006 dat gaat over de periode 2006-2010, maar zowel door de corporatie als door de visitatiecommissie minder richtinggevend en relevant wordt geacht. In bedrijfsjaarplannen worden de ambities en doelstellingen nader geconcretiseerd, in jaarverslagen en kwartaalrapportages worden de prestaties verantwoord.

Uiteraard zijn er nog verschillende specifieke beleidsdocumenten. De belangrijkste voor de visitatie komen in de volgende paragrafen aan de orde. In de bijlage zijn zij meer uitputtend beschreven.

### 3.2 Visie en beleid

Woningbedrijf Velsen heeft een roerige periode achter zich liggen die gedeeltelijk in de visitatieperiode 2006-2009 ligt. Daardoor zijn er twee visiedocumenten waarin de ambities en doelstellingen van Woningbedrijf Velsen zijn verwoord. Allereerst is er het algemene visiedocument die nog dateert uit de roerige periode. Het betreft een summier beleidsdocument met een aantal doelstellingen voor de periode 2006-2010.

Na de interne ommekeer en de nieuwe koers is er in 2008 een volledig nieuwe en uitgebreide beleidsvisie opgesteld. Deze beleidsvisies vormen de basis voor de jaarplannen welke op hun beurt weer zijn opgebouwd op basis van afdelingsplannen.

#### 3.2.1 Visie, missie en strategie (2006)

Woningbedrijf Velsen heeft een aantal concrete doelstellingen geformuleerd voor de periode 2006-2010. De visie zal elke twee jaar, in overleg met de stakeholders, worden bijgesteld

Tabel 3.1 Doelstellingen 2006-2010

Onderdeel	Hoe te bereiken
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor 1.000 woningen verbetering van het woon- en leefklimaat door oa planvorming voor renovatie of sloop-nieuwbouw. Gevoelsmatig betrof dit 200 woningen in oud IJmuiden, 300 woningen in Zeewijk, 400 woningen in overig IJmuiden en 100 woningen in Velsen Noord. Bij deze planvorming spelen de woonwensen van de zittende huurders een belangrijke rol;</li> <li>- Per jaar worden er ca. 200 woningen aangepakt, de nieuwbouw zal vooral plaatsvinden aan het eind van de periode;</li> </ul>
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Woonzorgcentra met gewenste voorzieningen realiseren in IJmuiden centrum en Santpoort Zuid, met in totaal 100 eenheden;</li> <li>- 250 specifiek voor ouderen bestemde woningen realiseren in de buurt van de woonzorgcentra, mn in IJmuiden centrum (behorend tot de 1.000 van punt 1);</li> <li>- Een verpleeghuis realiseren in IJmuiden centrum (Velserduin);</li> <li>- Overleg met de zorginstellingen om voor hen vastgoed te realiseren;</li> <li>- Compensatie krimp als gevolg van herstructurering zoeken in nieuwbouw (bijv. KG terrein);</li> </ul>
Bijzondere Doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aanpassingen van woningen realiseren op verzoek van ouderen en gehandicapte inwoners van Velsen, zodat deze langer in hun eigen woning kunnen blijven wonen;</li> </ul>
Klanten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De tevredenheid van de klanten over het werk verder verhogen;</li> </ul>
Organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De organisatie en de kwaliteit van de werkzaamheden verbeteren. In 2011 moet Woningbedrijf Velsen een organisatie zijn die een voortrekkersrol in de regio vervult, waar mensen graag bij huren (zowel jongeren als ouderen) en waar de medewerkers trots op zijn om te werken;</li> <li>- De visie doorvertalen naar realistische jaarplannen per afdeling</li> <li>- Zoeken naar een directeur-bestuurder met brede ervaring in corporatieland</li> <li>- Verbeteren risico management projecten</li> <li>- Vergroten van de kwaliteiten van de dienstverlening. Naast KWH label, INK label invoeren;</li> <li>- Qua woningaantal even groot blijven</li> <li>- Nauwe samenwerking met andere corporaties nastreven;</li> </ul>
Woningtoewijzing	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluatie van het woningverdeelsysteem geeft mogelijkheden om meer woningen te labelen (passendheid) naar leefstijl en/of vermindering overlast;</li> </ul>
Diensten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderzoek doen naar de wenselijkheid van het op termijn nieuwe aan wonen gerelateerde diensten aanbieden (criterium zorg uit handen nemen. Gedacht wordt aan bemiddelden in energie, zorg, welzijn, woonverzekeringen en bouwkundige aanpassingen);</li> <li>- Stimuleren van de oprichting en functioneren van een VvE in gemengde complexen, beheerstaken worden uitbesteed;</li> </ul>
Leefbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extra investeren in leefbaarheid (mn. bevorderen sociale cohesie en veiligheid). Investeren in bewonersgroepen die daartoe activiteiten uitvoeren;</li> <li>- Stimuleren/faciliteren van essentiële voorzieningen zoals ontmoetingsruimten en buurtwinkels;</li> <li>- De gemeente aanspreken dat zij haar deel in dit werk blijft uitoefenen;</li> </ul>

Onderdeel	Hoe te bereiken
Zorg	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nieuwbouw woningen voldoen aan Woonkeur;</li> <li>- Specifieke seniorencomplexen realiseren (betaalbaar en middelduur);</li> <li>- Bij ouderen populaire galerijflats 'opplussen' (50 woningen per jaar);</li> <li>- Proactief meewerken aan het tot stand komen van woonzorgzones;</li> <li>- Profileren als leverancier en meedenker voor zorgvastgoed. Samenwerking met de SOV staat daarbij voorop;</li> <li>- Participeren met en ondersteuning totstandkoming het KG terrein;</li> </ul>
Financiën	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiële continuïteit waarborgen door solvabiliteit van minstens 15% als reserve om tegenvallers in de bedrijfsvoering op te kunnen vangen (geeft mogelijkheid tot € 45 miljoen onrendabel te investeren);</li> <li>- Beheer van woningvoorraad moet minimaal kostendekkend zijn;</li> <li>- Benodigde aanpassingen van het bestaand bezit vanuit strategisch voorraadbeleid. Kosten van woningen die opgewaarderd en opgeplust worden, moet voor een deel afgeboekt worden.</li> </ul>

### 3.2.2 Beleidsvisie 2008-2011, Passie voor wonen in Velsen

Met het oog op de toekomstige opgave in de gemeente Velsen heeft Woningbedrijf Velsen de beleidsvisie ontwikkeld. Waarbij betrokkenheid centraal staat. De kern van het door Woningbedrijf Velsen opgestelde beleid is het voldoen aan de maatschappelijke opgave die corporaties moeten uitvoeren: activiteiten die direct verband houden met de prestatievelden van het BBSH.

Er wordt op vier manieren inhoud gegeven aan de beleidsvisie:

1. Passie voor de gemeente en regio;
2. Passie voor de klant;
3. Passie voor de maatschappelijke opgave;
4. Passie voor (het werken bij de organisatie);

#### *Missie:*

*Woningbedrijf Velsen investeert als maatschappelijk ondernemer in vastgoed en klantgerichte producten en dienstverlening om voor een diversiteit aan doelgroepen, en met name voor mensen in een kwetsbare positie, goed wonen en leven in de woonkernen en wijken van de gemeente Velsen te realiseren.*

In de missie zitten vijf elementen, die Woningbedrijf Velsen onder het motto 'meer dan wonen alleen' gestalte tracht te geven:

1. Investeren als maatschappelijke ondernemer;
2. Klantgerichte dienstverlening;
3. Voor diversiteit aan doelgroepen en met name voor mensen in een kwetsbare situatie;
4. Goed leven en wonen;
5. De woonkernen en wijken van de gemeente Velsen;

De strategische invulling van de missie kan als volgt worden vertaald:

Maatschappelijk verantwoord ondernemerschap op het terrein van het wonen in de gemeente Velsen met de focus op de klant in woning, wijk en buurt, krijgt vorm en



inhoud door bouwen, ontwikkelen, beheren en het aanbieden van diensten en producten, die de klanten willen. Het levert Woningbedrijf Velsen twee duidelijke uitgangspunten op om zijn primaire taken te organiseren;

- Het investeren in aanpassing, uitbreiding en beheer van het vastgoed enerzijds;
- Het bieden van goede, betaalbare dienstverlening aan de klant anderzijds;

### *Speerpunten van het beleid*

Op grond van het voorgaande heeft Woningbedrijf Velsen voor de periode 2008-2011 vier speerpunten van beleid geformuleerd. Deze speerpunten leiden tot concrete uitwerking in doelen en te behalen resultaten in de jaarplannen die elk jaar worden opgesteld. In de volgende tabellen worden de doelstellingen per speerpunt behandeld.

Tabel 3.2 *Speerpunt 1, Professioneel en gedifferentieerd ontwikkelen van (maatschappelijk) vastgoed in herstructurering en nieuwbouw*

Onderdeel	Hoe te bereiken													
Meer differentiatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bij herstructurering wordt ingezet op de creatie van meer differentiatie in huur/koopprijzen en woningtypen.</li> <li>- Daarnaast zijn er strategische locaties nodig om zowel te kunnen voorzien in de behoefte van vervangende huisvesting ten behoeve van het herstructureringsproces als het aan opgang brengen van de noodzakelijke doorstroming. Dit betekent de realisatie van gedifferentieerde woonmilieus met zowel betaalbare als duurdere nieuwbouw. Als gevolg zal de samenstelling een tendens doormaken:</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Huurprijsniveau</th> <th>2007</th> <th>2008</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Goedkope huur</td> <td>50,0%</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>Betaalbare huur</td> <td>48,5%</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>(middel)dure huur</td> <td rowspan="2">1,5%</td> <td rowspan="2">11%</td> </tr> <tr> <td>Markthuurl</td> </tr> </tbody> </table>	Huurprijsniveau	2007	2008	Goedkope huur	50,0%	32%	Betaalbare huur	48,5%	57%	(middel)dure huur	1,5%	11%	Markthuurl
Huurprijsniveau	2007	2008												
Goedkope huur	50,0%	32%												
Betaalbare huur	48,5%	57%												
(middel)dure huur	1,5%	11%												
Markthuurl														
Huur en verkoopbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De klant krijgt meer keuzemogelijkheden aan de 'bovenkant' van de markt in concurrentie met de koopsector.</li> <li>- Gemengde wijken (huur en koop) bieden hierin een oplossing (Keuzevrijheid). Ook koopgarant valt hieronder</li> </ul>													
Wonen en Zorg	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanwege het tekort aan seniorenwoningen wordt minimaal 30% van het woningbouwprogramma voor de huisvesting van deze groep ingezet.</li> <li>- Om voldoende zorgvoorzieningen in de omgeving te waarborgen wordt in de samenwerking met zorgleveranciers en in maatschappelijk vastgoed geïnvesteerd.</li> </ul>													
Ontwikkelen van maatschappelijk vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Woningbedrijf Velsen investeert in vastgoed dat past bij de brede benadering van wonen (bijv. multifunctionele centra, wijksteunpunten, brede scholen, opvangfaciliteiten).</li> </ul>													

Onderdeel	Hoe te bereiken																				
Omvang van de woningvoorraad	- Beheerste groei																				
	- Door verkoop van bestaand bezit en de sloop ihkv herstructurering neemt de omvang van het bezit af.																				
	- Uitvoering van het herstructureringsprogramma heeft de volgende gevolgen voor de woningvoorraad:																				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>t/m 2010</th> <th>2011-2017</th> <th>Totaal</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sloop ivm herstructurering</td> <td>561</td> <td>801</td> <td>1.362</td> </tr> <tr> <td>Nieuwbouw huur</td> <td>180</td> <td>799</td> <td>979</td> </tr> <tr> <td>Nieuwbouw koop</td> <td>78</td> <td>402</td> <td>480</td> </tr> <tr> <td>Totaal nieuwbouw</td> <td>258</td> <td>1.201</td> <td>1.459</td> </tr> </tbody> </table>		t/m 2010	2011-2017	Totaal	Sloop ivm herstructurering	561	801	1.362	Nieuwbouw huur	180	799	979	Nieuwbouw koop	78	402	480	Totaal nieuwbouw	258	1.201	1.459
	t/m 2010	2011-2017	Totaal																		
Sloop ivm herstructurering	561	801	1.362																		
Nieuwbouw huur	180	799	979																		
Nieuwbouw koop	78	402	480																		
Totaal nieuwbouw	258	1.201	1.459																		
	- Om dit te compenseren is een aanvullend bouwprogramma nodig. De doelstelling van Woningbedrijf Velsen is om tot 2017 minimaal 750 nieuwbouwwoningen toe te voegen (750+ programma).																				

Tabel 3.3 *Speerpunt 2, Professioneel beheren van woningen en woonomgeving*

Onderdeel	Hoe te bereiken
Opstellen complex-beheerplannen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische doelstellingen worden vertaald en afgestemd met de complexbeheersplannen per woningcomplex. Hierin staat informatie over de kenmerken, van de woningen, woonomgeving, voorzieningen per complex.</li> <li>• De beheerplannen vormen de basis voor de wijze van uitvoer van alle werkzaamheden (verhuur, klantenbeheer, technisch beheer, sociaal beheer en strategisch beheer).</li> </ul>
Wijkgericht werken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instellen buurtbeheer. Ihkv project Wijkgericht Werken zijn Zee- en Duinwijk en Velsbroek aangewezen om de leefbaarheid te verbeteren.</li> <li>• WB Velsen gaat helpen bij het opzetten van netwerken en investeert verder in buurtbeheerprojecten (oa door het aanstellen van wijkmeesters in hoogbouwcomplexen en een medewerker die overlast en onderhuur gaat aanpakken).</li> </ul>
Sociaal beheer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestrijden overlast en achterstanden.</li> <li>• Zwaardere vormen van overlast veronderstelt samenwerking met zorgorganisaties.</li> <li>• Via convenanten en afspraken worden afspraken vastgelegd.</li> </ul>

Tabel 3.4 *Speerpunt 3, Verbetering Dienstverlening voor onze klanten*

Onderdeel	Hoe te bereiken
Huidige dienstverlening	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestaties op dienstverlening wordt gemeten via het KWH Label. De onderhoudsdienst (Aannemerij) gaat op voor het behalen van het MQM-label (2009).</li> <li>• Huidige dienstverlening bestaat uit: serviceabonnement (Woonserviceplus), schoonmaakcontracten bij portieken, begeleiding bij de aanvraag van geriefverbeteringen, medische aanpassingen aan de woning (WMO) hulp bij aanvraag huurtoeslag en advies bij urgentieaanvragen.</li> </ul>
Uitbreiding woonarrangementen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WB Velsen gaat zich oriënteren op uitbreiding woonarrangementen zoals: tussenvormen huur/koop, schuldhulpverlening, huurderonderhoud, door de klantenoriëntatie te verbeteren.</li> <li>• Evaluatie van het geautomatiseerde informatiesysteem.</li> </ul>
Vergroten betrokkenheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Om de betrokkenheid te vergroten wordt er geïnvesteerd in de reguliere contacten met bewonerscommissies (mbt onderhoudsprogramma's complexbeheersplannen en wijkontwikkelingen).</li> <li>• Het overleg met de Huurdersraad vormt het platform voor algemene en beleidsmatige zaken (ontwikkeling van herstructureringsprotocollen, huur- en investeringsbeleid en nieuwbouw/herstructureringsplannen).</li> <li>• Daarnaast wordt er gewerkt met klantenpanels en experimenten met nieuwe vormen van participatie (interactieve planvorming bij herstructurering).</li> </ul>

Tabel 3.5 *Speerpunt 4, Ontwikkeling van de interne organisatie*

Onderdeel	Hoe te bereiken
Organisatie ontwikkeling cultuurverandering en competentie-management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inrichting van de organisatie door middel van de beheersing van werkprocessen, motivering, begeleiding, opleiding/(bij)scholing en training van vaardigheden van de medewerkers.</li> <li>• De beoogde prestaties zijn in bedrijfsvisie uiteengezet en gemeten in Balanced Score Cards.</li> </ul>
Verantwoording en transparantie:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De omgeving meer betrekken bij het werk. Huurders, gemeente, samenwerkingspartijen, collega-corporaties, politiek en maatschappelijk belangenbehartigers zijn gesprekspartners bij het tot stand komen en uitvoeren van het beleid.</li> <li>• Verantwoording wordt afgelegd in oa visitatie en ihkv transparantie wordt de Aedescode onderschreven.</li> </ul>
Verantwoorde inzet van het vermogen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De normale exploitatie van het vastgoed is tenminste financieel neutraal. Deze worden de komende periode scherper vast gesteld gegeven de maatschappelijke opdracht in Velsen.</li> <li>• Tot die tijd wordt er uitgegaan van een noodzakelijk weerstandsvermogen op basis van bedrijfswaarde van 12,5 %.</li> <li>• Woningbedrijf Velsen wil voortrekker zijn in het creëren van aantrekkelijke(re) woonmilieus in Velsen. De benodigde investeringen zullen daarom ook moeten worden terugverdiend, omdat de huidige financiële positie zal slinken als gevolg van de complexbeheersplannen en de herstructurering.</li> <li>• Het financiële motto is daarom: <i>Verdiene waar het kan, uitgeven waar het moet.</i></li> </ul>

Een maatschappelijke onderneming onderneemt maatschappelijk verantwoord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een op duurzaamheid gericht beleid om de negatieve effecten van de bedrijfsvoering op samenleving en milieu zoveel mogelijk te beperken.</li> <li>• Voorts wil Woningbedrijf Velsen een sponsorbeleid en reglementering ontwikkelen en spant zich in door een samenwerkingverband aan te gaan met een regionaal praktijkopleidingsinstituut voor het inrichten van stage- en leerwerkplaatsen.</li> <li>• Voor het welbevinden van de eigen medewerkers wordt een integriteitprotocol ontwikkeld.</li> </ul>

### 3.3 Strategisch voorraadbeleid

#### 3.3.1 Strategisch voorraadbeleid 2003

Het strategisch voorraadbeleid uit 2003 is de aanpassing van de voorgaande nota uit 2001. De vraag in Velsen is veel diverser dan het uniforme aanbod van Woningbedrijf Velsen. Uit onderzoek blijkt dat er veel behoefte is aan luxere woningen (senioren), en dat Woningbedrijf Velsen veel meer goedkope woningen heeft dan nodig is voor de primaire doelgroep. Per complex is besproken wat er het beste kan gebeuren, daar aan liggen de streefcijfers ten grondslag die het volgende effect hebben op het woningbezit (6.559 per 1 juli 2003):

- Meer duurdere 65+ woningen: van 200 naar 900;
- Minder goedkope flats: van 3.700 naar 2.400;
- Bij elkaar resulteert het in een afname van 6.599 naar 6.000 woningen;

De gemeente stelt dat 60% van de woningvoorraad van Woningbedrijf Velsen beschikbaar moet zijn voor de primaire doelgroep. De grenzen die daarbij gehanteerd worden zijn €349,- voor MGW en €415,- voor EGW. Het strategisch voorraadbeleid gaat er vanuit dat de primaire doelgroep in aanmerking komt voor minstens 60% van de vrijkomende woningen.

#### 3.3.2 Strategisch voorraadbeleid 2010-2020

Woningbedrijf Velsen heeft per 2010 een nieuw strategisch voorraadbeleid. De kern van het strategisch voorraadbeleid bestaat uit de kaders voor transformatie van de woningvoorraad en is richtinggevend voor de strategische richting van de voorraad van Woningbedrijf Velsen. De geformuleerde missie, visie en doelstellingen uit de bedrijfsvisie vormen de basis voor het strategisch voorraadbeleid.

Op basis van de belangrijkste relaties tussen de interne en externe omgeving zijn de portefeuilledoelstellingen voor Woningbedrijf Velsen geformuleerd:

- Komen tot een woonvisie en daaruit afgeleide prestatieafspraken met de gemeente;
- 10% meer huurders in een passende woning tov van de huidige verdeling;
- Bouwen voor en toewijzen aan specifieke doelgroepen (focus op middeldure en dure woningen);
- Bouwen van middeldure en dure huurwoningen;
- Aanpassen van de bestaande woningvoorraad door het opplussen van 60 woningen per jaar;
- Woningbedrijf Velsen bouwt 70% van haar nieuwbouwappartementen levensloopbestendig;
- De reguliere exploitatie van een huurwoning is financieel neutraal;

- Woningbedrijf Velsen verkoopt alleen kleine egw (opp. WWs < 70 m<sup>2</sup>);
- Energieproductie van 20% door realisatie minimaal label D voor de gehele woningvoorraad;
- Acquireren van gemengde huur/koopprojecten passend bij de wijkvisies om minimaal 500 huurwoningen voor gezinnen aan de markt toe te voegen;
- 50% van alle nieuwbouwwoningen van Woningbedrijf Velsen realiseren voor eigen huurders;
- Woningbedrijf Velsen heeft over 10 jaar minimaal dezelfde omvang van voorraad en organisatie;
- Woningbedrijf Velsen realiseert in samenwerking en als vastgoedontwikkelaar/beheerder minimaal 2 projecten in het maatschappelijk vastgoed in IJmuiden;
- Woningbedrijf Velsen houdt woningbezit in de 7 kernen van de gemeente Velsen;

### 3.4 Jaarplannen en werk- activiteitenplannen

In het kader van de reorganisatie van Woningbedrijf Velsen in 2007 is er geen jaarplan opgesteld, maar zijn er wel Doelstellingen RvC /Bestuurder en een directieplan opgesteld. Tezamen vormen zij het integrale jaarplan voor Woningbedrijf Velsen 2007. Voor 2008 2009 en 2010 is er per afdeling een jaarplan opgesteld die gezamenlijk het jaarplan 2008, 2009 en 2010 vormen.

#### 3.4.1 Jaarplan 2007

##### *Doelstellingen 2007 RvC/Bestuurder*

In navolging van de sluiting van de 'roerige periode' is een tweedaagse werkconferentie belegd. Hier is gesproken over de noodzaak om beleidskaders vast te stellen van waaruit het toezicht georganiseerd kan worden en sturing op gewenste ontwikkelingen kan plaatsvinden. De prioriteit van het MT ligt bij: het opstellen van een bedrijfsvisie, waarbij strategisch voorraadbeleid en financiële continuïteit, klant en kwaliteit van beheer, maatschappij en interne organisatie de kernthema's zijn. Hieruit zijn 5 hoofdlijnen gedestilleerd:

1. Omvang woningbezit (intentie tot groei naar 7.500 - 10.000 vhe's);
2. Samenstelling (gewenste) woningportefeuille;
3. Financiële continuïteit (financieel meerjarenperspectief van WBV);
4. Efficiënte bedrijfsvoering (personeels- en bedrijfslasten);
5. Sturen op waarde (marktwaarde-WOZ, historische kostprijs en bedrijfswaarde);

##### *Directieplan 2007*

Het directieplan bevat de voorgenomen activiteiten van de directie en kent twee centrale thema's. De eerste: Strategische oriëntatie waarin vanuit het missie/visie document (2006) vier strategische hoofdlijnen gedestilleerd zijn en worden voor het bedrijfsplan 2006-2010 verder uitgewerkt:

1. Strategische van de woningvoorraad (herstructurering, nieuwbouw, 'strategische kwaliteit');
2. Kwaliteit in beheren (technische kwaliteit, tevredenheid klant, sociale kwaliteit, leefbaarheid, dienstverlening);
3. Borging financiële continuïteit (beheersing bedrijfsresultaat, efficiënte bedrijfsvoering);
4. Wonen/zorg en bijzondere doelgroepen ( aanbod geschikte woningen voor ouderen, gehandicapten, samenwerking met zorgpartijen);

De tweede is de ontwikkeling van de organisatie die op 16 oktober 2006 is geïmplementeerd. Bij de start zijn diverse processen reeds beschreven zoals het mutatieproces, intake van klachten en de gang van zaken rond projecten en initiatieven. Verbetering is gewenst op het gebied van de planning & control cyclus, projectbeheersing en verdeling van taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in de organisatie. Werving en selectie van het juiste personeel moet hierin uitkomst bieden. Voor 2007 zijn er concrete doelstellingen met prestatie-indicatoren gesteld binnen de kaders:

- Bedrijfslasten (statische beleid tbv financiële continuïteit);
- Maatschappelijke verantwoording (kwaliteit van beheer)
- Klant (en leverancier)
- Interne organisatie

### 3.4.2 Bedrijfsjaarplan 2008

Het jaarplan 2008 bestaat uit verschillende afdelingsplannen. De afdelingsplannen vormen input voor het bedrijfsjaarplan 2008, dit is niet als een apart document gepubliceerd.

#### *Afdelingsplan SMC*

De afdeling Strategie, Markt en Communicatie is verantwoordelijk voor het strategische beleid (waaronder het communicatiebeleid). De notitie 2008 bevat de projectmatige en nieuwe activiteiten voor 2008. De activiteiten en begrote kosten zijn geordend naar de vier resultaatgebieden Bedrijfsresultaten, Maatschappelijke verantwoordelijkheid, klant en (interne) organisatie van de kwartaalrapportage.

#### *Afdelingsplan Woondiensten*

Het afdelingsplan van de afdeling Woondiensten kent een zelfde structuur als SMC; per resultaatgebied worden de activiteiten benoemd. De activiteiten en actiepunten zijn uitgebreider voor de afdeling Woondiensten.

#### *Afdelingsplan directie*

Net als bij de andere afdelingsjaarplannen worden de werkzaamheden en activiteiten voor de directie per speerpunt behandeld. Van de vier speerpunten is met name speerpunt 4 'professionaliseren interne organisatie' voor het afdelingsplan directie van belang.

#### *Afdelingsplan Financiën*

Er wordt niet gewerkt naar de speerpunten maar met afdelingsoverschrijdende, reguliere en specifieke activiteiten voor de afdeling Financiën. Voor 2008 ligt er bij de afdeling Financiën een belangrijke verantwoordelijkheid om een gestructureerde invulling te geven aan het prestatieveld "Waarborgen van de financiële continuïteit". Hieronder valt de financiële doorvertaling vanuit het strategische voorraad beleid 2008.

#### *Afdelingsplan Personeel en Organisatie*

De afdeling P & O is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en coördinatie van de uitvoering van oa het strategische personeelsbeleid. De werkzaamheden worden per doel beschreven en niet geclusterd per speerpunt en richt zich met name op beleidsvorming en – uitvoering met de inzet van eigen personeel.

#### *Afdelingsplan Aannemerij*

De afdeling Aannemerij is de onderhoudsafdeling van Woningbedrijf Velsen. De afdeling heeft de bewaking van de kwaliteit en de kosten van de uitvoering van klachten- en mutatieonderhoud als voornaamste doelstelling in 2008. Bij het opstellen van de acties is er vanuit gegaan dat de kosten daarvan in de begroting van de Aannemerij zijn gedekt.

#### *Afdelingsplan Vastgoed*

De afdeling Vastgoed is de ontwikkel en beheerafdeling van het vastgoed van Woningbedrijf Velsen. Zij maakt en coördineert hiermee plannen en beleid voor niet alleen nieuwbouwontwikkelingen maar ook het planmatige en contactonderhoud. De afdeling vastgoed speelt een belangrijke rol bij de tot standkoming van het strategische voorraadbeleid.

### 3.4.3 Bedrijfsjaarplan 2009

Het jaarplan 2009 volgt op een jaar (2008) waarin voor het eerst werd gewerkt aan de strategische doelstelling vanuit de bedrijfsvisie. Het jaarplan 2009 wordt als apart document naast de begroting en meerjarenprognose aangeboden waardoor er meer aandacht kan worden besteed aan de verschillende doelstellingen en de uitwerking daarvan. Het jaarplan bestaat uit een evaluatie van de bestaande situatie alvorens de activiteiten en werkzaamheden per speerpunt uiteen worden gezet. Tevens wordt er per activiteit aangegeven in een tabel per speerpunt welke afdeling hiervoor verantwoordelijk is.

Naast het bedrijfsjaarplan zijn er, net als in 2008, afdelingsjaarplannen vastgesteld voor dezelfde afdelingen als in 2008. De afdeling Secretariaat is hieraan toegevoegd.

### 3.4.4 Bedrijfsjaarplan 2010

De lijn van de voorgaande edities is in het jaarplan 2010 voortgezet. In het jaarplan 2010 neemt het strategische voorraadbeleid een centrale positie in. De vertaling naar doelstelling op wijk/product en complexniveau heeft onvoldoende plaatsgevonden, waardoor er in dit jaarplan prioriteit wordt gegeven aan de onderlinge samenhang binnen het strategisch voorraadbeleid en de borging daarvan binnen de organisatie.

De opzet is hetzelfde, per speerpunt worden de werkzaamheden behandeld. Als uitbreiding op de voorgaande jaarplannen worden de activiteiten in 2010 gemonitord en worden de resultaten in een bijlage SMART geformuleerd. Overlopende activiteiten uit 2009 zijn hierin opgenomen. Naast het bedrijfsjaarplan 2010 zijn er per afdeling jaarplannen gemaakt.

## 3.5 Overig beleid

Voorts heeft Woningbedrijf Velsen diverse beleidsnotities over specifieke onderwerpen zoals wonen en zorg, verkoopbeleid etc. Veelal zijn de beleidsnotities direct afgeleid uit de bedrijfsvisie. In bijlage 1 worden deze weergegeven.

### 3.6 Presteren en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woningbedrijf Velsen ten aanzien van de eigen ambities en doelstellingen heeft zich voor de meetbare resultaten beperkt tot de ambities en doelstellingen die zijn opgenomen in het Visiedocument uit 2006, de Beleidsvisie 2008-2011 “*Passie voor wonen in Velsen*” en op de jaarplannen vanaf 2007. De beoordeling van de prestaties is gebaseerd op de volgende informatie:

- Kwartaalrapportages
- Jaarverslagen
- Beleidsdocumenten
- MT en RvC-notities
- Gevoerde gesprekken.

Er wordt een onderscheid gemaakt in twee perioden:

2006-2007 waar de prestaties worden gemeten op basis van de eigen ambities en doelstellingen zoals omschreven in het Visiedocument uit 2006.

2008-2009 waar de prestaties worden gemeten op basis van de eigen ambities en doelstellingen zoals omschreven in de Bedrijfsvisie 2008-2011 en de bedrijfsjaarplannen 2008-2009.

Het onderscheid wordt gemaakt omdat vanaf 2008 andere speerpunten worden genoemd en vanwege de (toegenomen) meetbaarheid van de in de bovengenoemde documenten beschreven ambities.

In bijlage 3 is de uitwerking van de beoordeling van het presteren naar eigen ambities en doelstellingen opgenomen. De ambities en doelstellingen zijn de doelstellingen uit het Visiedocument uit 2006 en de beleidsvisie 2008-2011 leidend in het meten van de prestaties op dit gebied. Bij de onderstaande beoordeling is waar mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve elementen. Hiervoor is vooral gebruik gemaakt van de jaarverslagen en in mindere mate van kwartaalrapportages. De geboekte resultaten waren niet in alle gevallen direct zichtbaar of herleidbaar tot de in het Visiedocument uit 2006, de Bedrijfsvisie 2008-2011 of de jaarplannen 2006 t/m 2009 opgenomen en voorgenomen activiteiten.

### 3.7 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: ruim voldoende

De beoordeling van de prestaties van Woningbedrijf Velsen naar eigen Ambities en Doelstellingen ziet er als volgt uit, waarbij onderscheid is gemaakt in de periode 2006/2007 en 2008/2009.

Tabel 3.3 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (2006-2007)

Prestatieveld	Beoordeling 2006-2007
Woon- en leefklimaat	6
Diensten	6



Leefbaarheid	6
Zorg	7
Organisatie	8
Financiën	7
<b>Gewogen gemiddelde</b>	<b>6.7</b>

Met betrekking tot het prestatieveld Woon- en leefklimaat zijn verschillende ambities waar het vernieuwing van de voorraad betreft niet behaald in de periode 2006-2007. Pas in 2008-2009 zijn de meeste wel gerealiseerd of in uitvoering gekomen. Een dominante interne oriëntatie, een tegenvallende kopersmarkt en beperkte begeleidingscapaciteit bij de gemeente heeft de realisatie van sommige projecten vertraagd. Het eindcijfer is nog bijna voldoende, maar zou gemeten naar volkshuisvestelijke relevantie ook lager kunnen zijn. De reden dat toch geen lager cijfer is gegeven heeft te maken met het feit dat sommige ambities niet als volkshuisvestelijke prestatie zijn gedefinieerd en daardoor betrekkelijk eenvoudig gehaald kunnen worden (bijvoorbeeld: overleg voeren met zorginstellingen om voor hen vastgoed te realiseren). Dit leidt volgens de huidige methodiek tot een gemiddeld hogere beoordeling. De visitatiecommissie heeft gemeend hier een ‘tussenweg’ in te moeten zoeken.

De ambities op het prestatieveld Diensten zijn in de periode 2006-2007 verder van de grond gekomen. Hierbij kan worden gedacht aan hulp bij het aanvragen van verbeteringen aan de woning en medische aanpassingen. Van het Woonservice abonnement maakten in eind 2007 883 huurders gebruik.

Als het gaat om de ambities die zijn gesteld op het gebied van Leefbaarheid is in de periode 2006-2007 een begin gemaakt met sociale cohesie en kwaliteit van de leefomgeving bevorderende initiatieven, zij het nog met een beperkte inzet. Zo is er voor 2007 €215.985 aan leefbaarheid uitgegeven. Wijkgericht werken, waarbij met verschillende instanties integraal wordt (samen)gewerkt, is gerealiseerd.

De ambities op het gebied van Zorg zijn vrijwel alle behaald in de periode waarover deze visitatie gaat. Alleen de 250 ouderenwoningen in de buurt van woonzorgcentra zijn niet allen gerealiseerd (De Planeet 47 woningen – oplevering 2009 en de Meteor 42 woningen – oplevering in 2010).

Met betrekking tot Organisatie zijn veel ambities bereikt, maar niet alle in de periode 2006-2007. Omdat in de periode waarover deze visitatie zich uitstrekt alle ambities vrijwel geheel behaald zijn hebben wij ons oordeel hier voor de gehele periode gegeven. We merken wel op dat ambities als ‘we streven een nauwe samenwerking met andere corporaties na’ niet aan een prestatie gekoppeld kunnen worden. Opgemerkt wordt dat 2005 een zeer roerig jaar was voor het woningbedrijf Velsen (ziekteverzuim 2004: 5,2% , 2005: 16,6%, 2006,: 9,7%).

De ambities in het visiedocument uit 2006 op het vlak van Financiën beperkten zich tot de solvabiliteit, het kostendekkend zijn van het gewone beheer en het afboeken van opgewaardeerde en opgepluste woningen. De solvabiliteit in 2006 was 40,29 en in 2007 38,21. Het beheer was kostendekkend en de kosten voor het opwaarderen en opplussen

van woningen is deels afgeboekt. De visitatiecommissie waardeert deze 'prestatie' nauwelijks als prestatie maar als een gevolg van niet investeren.

Voor wat betreft de periode 2008/2009 geldt de navolgende beoordeling.

Tabel 3.4 Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen (2008-2009)

Prestatieveld	Beoordeling 2008-2009
Ontwikkelen van (maatschappelijk) vastgoed in herstructurering en nieuwbouw	6
Professioneel beheren van woningen en woonomgeving	7
Verbetering dienstverlening voor onze klanten	8
Interne organisatie	8
<b>Gewogen gemiddelde</b>	<b>7,3</b>

Ten aanzien van het prestatieveld ontwikkelen van (maatschappelijk) vastgoed in herstructurering wordt opgemerkt dat de ambities en doelstellingen maar beperkt zijn gerealiseerd gedurende de periode waar in deze visitatie naar wordt gekeken. Hoewel veel projecten in vergaande staat van voorbereiding zijn, moet voor de gehele periode 2006-2009 een onvoldoende worden gegeven. Toch wordt afgerond naar het eindcijfer 6. Hierbij wordt opgemerkt dat dit niet alleen een gevolg is van de inzet van Woningbedrijf Velsen. De economische situatie en de personele capaciteit bij de gemeente hebben hier ook een rol bij gespeeld. Tevens kan worden opgemerkt dat veel plannen reeds in een vergunningstraject zitten. Dit betekent dat er zeker op het gebied van de ontwikkeling en herstructurering veel goede inspanningen zijn geleverd door het Woningbedrijf Velsen, inspanningen die zich in de komende jaren gaan vertalen in feitelijke prestaties.

Professioneel beheren van woning en woonomgeving scoort een goede voldoende. Onder andere met de inzet van sociaal wijkhuismeesters en de wijze waarop onderhoud plaatsvindt binnen het MQM label. Ook hier wordt opgemerkt dat er de afgelopen jaren een forse verbetering heeft plaatsgevonden.

Ten aanzien van het prestatieveld Verbetering van de dienstverlening blijkt onder andere uit de scores op de KWH huurlabel dat de klant een verbetering signaleert. Tevens is Woningbedrijf Velsen de afgelopen jaren actief op zoek geweest naar mogelijkheden om de dienstverlening verder te verbeteren. De vernieuwing van het woonservice abonnement is daarvan een voorbeeld.

De professionalisering van de Interne organisatie heeft de afgelopen jaren veel aandacht gehad. Zo is er veel aandacht geweest voor het ontwikkelen van competenties en is er een medewerkers tevredenheid onderzoek uitgevoerd. De ambities en doelstellingen uit de jaarplannen 2008 en 2009 zijn op het gebied van de interne organisatie allemaal behaald.

Tabel 3.10 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	Woningbedrijf Velsen realiseert een groot deel van de eigen ambities en doelstellingen.	7	70%	4,76
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.	Woningbedrijf Velsen is vanaf 2006 waarin vooral generieke ambities werden omschreven de afgelopen jaren overgestapt op bedrijfsjaarplannen waarin de ambities meer concreet en toetsbaar worden weergegeven. De jaarplannen zijn gebaseerd op afdelingsplannen en een overkoepelende bedrijfsvisie. Ook is er wordt gebruikgemaakt van jaar geactualiseerde meerjarenramingen van meerjarenraming. De ambities en doelstellingen zoals met name verwoord in de jaarplannen sluiten goed aan op de opgave waarvoor de corporatie staat gesteld.	8	10%	0,8
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.	In de jaarplannen worden de doelen sinds 2008 concreet en meetbaar jaarlijks weergegeven op prestatievelden. Dit geschiedt zonder financiële onderbouwing in de bedrijfsjaarplannen. In de afdelingsplannen (waaruit de jaarplannen worden opgebouwd) wordt wel een financiële onderbouwing gegeven.	7	10%	0,7
IV. De corporatie beoordeelt jaarlijks het eigen presteren naar doelen en ambities en trekt daaruit conclusies.	Woningbedrijf Velsen stelt jaarlijks een jaarverslag op waarin de prestaties worden verantwoord, echter een directe relatie met de specifieke doelstellingen cq voorgenomen activiteiten is hierin niet altijd zichtbaar. Het eigen presteren wordt niet altijd zichtbaar beoordeeld, evenmin worden er zichtbaar conclusies getrokken uit het eigen presteren.	6	10%	0,6
<b>Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen: 7,0</b>				

Woningbedrijf Velsen scoort bijna over de hele linie een ruim voldoende op presteren naar eigen ambities en doelstellingen. De beleidscyclus is de afgelopen jaren aanzienlijk verbeterd. Ze oogt consistent en compleet. Met name in de jaarverslagen kan een directere realisatie tussen ambities en de jaarplannen worden gelegd. De aard van de

metingen in kwartaalrapportages kan worden verbeterd door daar ook de ontwikkelingen op volkshuisvestelijke gebied meer in beeld te brengen.

## 4 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 4.1 Inleiding

Het werkgebied van Woningbedrijf Velsen betreft de gemeente Velsen. Alle 7 kernen behoren tot het werkveld, echter in een andere hoedanigheid. Hierdoor speelt het werkveld zich op lokaal (gemeentelijk) niveau af.

### 4.2 Regionale opgaven

Vanuit de regio zijn er verschillende documenten die weer worden uitgewerkt naar lokale opgaven in onder andere de woonvisie:

- Nota regiovisie wonen IJmond
- Verkenning zorg, wonen met zorg en welzijn in Kennemerland
- Doorstroming van ouderen op de woningmarkt in Noord-Holland
- Beleidsplan WMO gemeente Velsen 2008-2011

### 4.3 Lokale opgaven

Omdat het werkveld zich uitsluitend in de gemeente Velsen ligt is de gemeentelijke structuur- en woonvisie leidend voor de opgaven in het werkgebied. Daarnaast is er het Waterlandakkoord waarin overeenstemming is bereikt tussen de woningbouwplannen in de IJmond en de bedrijfsontwikkelingen van Corus.

#### 4.3.1 Woonvisie gemeente Velsen 2005-2015

Het Velsense woonbeleid van de afgelopen decennia heeft een grote voorraad goede, bereikbare woningen opgeleverd. Keerzijde van deze ontwikkeling is dat er een eenzijdig woningaanbod is ontstaan en de volgende stap in de wooncarrière (bij hoger inkomen) niet kan worden gemaakt. Vanuit dit uitgangspunt kent de Woonvisie 2005-2015 kent de volgende beleidsdoelstellingen:

- Er dient meer differentiatie in de woningvoorraad te komen.. per kern en wijk zal maatwerk moeten worden geleverd welke passend is bij onder meer de omgevingsfactoren en de woningbehoefte;
- Er dient een oplossing te worden gevonden voor het probleem van de huisvesting van jongeren/starters;
- Er zal zoveel mogelijk voldaan moeten worden aan de toenemende vraag naar ouderenwoningen;
- Er dient zoveel mogelijk voldaan te worden aan de woonwensen en kwaliteitseisen van de Velsense bevolking;
- Er dient een duidelijke relatie gelegd te worden tussen de woningen en de woonomgeving;
- Er dient zoveel mogelijk voldaan te worden aan de kwantitatieve vraag naar woningen;

In het kader van de grote herstructureringsopgave die in de gemeente ligt is er, naast de algemene doelstellingen, voor de corporaties een aparte rol toegeschreven. De gemeente wil grote nadruk leggen op de noodzaak tot samenwerking tussen gemeente en corporaties en met hen de lokale volkshuisvestingsopgave aanpakken. In maart 2004 is er door de gemeente en corporaties een intentieovereenkomst getekend die als eerste stap dient om te komen tot een prestatieovereenkomst. De volgende onderwerpen zijn hierin opgenomen:

- Definitie en gewenste omvang ontwikkeling kernvoorraad;
- Het beleid inzake verkoop van huurwoningen door de corporaties;
- Het programma van sloop/nieuwbouw, verbetering en nieuwbouw;
- De rekenmethode die partijen hanteren voor de berekening van kosten en opbrengsten van plannen/projecten;
- De verdeling van kosten voor infrastructuur en openbaar gebied tussen gemeente en corporaties;
- De positie van corporaties bij de uitgifte van nieuwbouwlocaties;
- Grondprijnsbeleid; erfpachtbeleid;
- Het beleid tav de relatie wonen en zorg;
- Sturing en organisatie van de samenwerking;
- Oplossen van eventuele geschillen;
- Een door alle partijen bij herstructurering te hanteren Sociaal Statuut;
- Een door alle partijen bij herstructurering en nieuwbouw te hanteren model voor werkszijde en organisatie bij samenwerking tussen corporatie(s) en gemeente bij herstructurerings- en nieuwbouw projecten;

#### 4.3.2 Waterlandakkoord (2005)

In het licht van (toekomstige) uitbreiding van Corus hebben de provincie Noord-Holland, de gemeenten Beverwijk, Velsen en Heemskerk en het bedrijfsleven de (on)mogelijkheden voor nieuwbouw van woningen geïnventariseerd. Voor de gemeente Velsen heeft het tot de conclusie geleid dat er in Velsen-Noord en IJmuiden Centrum verdere woningbouw mogelijk is zonder dat de ruimte voor toekomstige bedrijvigheid op slot komt te zitten. Voor Oud-IJmuiden was het nog niet helemaal duidelijk wat de woningbouwmogelijkheden zijn.

Tabel 4.1 Conclusies Waterlandakkoord per kern gemeente Velsen

Kern	Conclusies
Velsen-Noord – <i>Pendorp</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijnstof geen knelpunt;</li> <li>Mogelijk problematisch vanwege externe veiligheid, knelpunten geluid zijn oplosbaar. Pas na aanvullend onderzoek besluitvorming mogelijk;</li> <li>Financiële ondersteuning provincie gevraagd;</li> </ul>
Velsen-Noord – <i>Overige locaties</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijnstof geen knelpunt;</li> <li>Woningbouw mogelijk onder voorwaarde oplossingen voor knelpunten geluid (w.o. vervangende nieuwbouw, hogere geluidswaarde, ontheffing verkeerslawaaï);</li> <li>Financiële ondersteuning provincie gevraagd;</li> </ul>
Oud IJmuiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bereidheid van alle partijen in de taskforce te werken aan het scheppen van voorwaarden voor een evenwichtige ontwikkeling van woningen en bedrijvigheid;</li> <li>Fijnstof geen knelpunt, wel worden nog extra metingen uitgevoerd om bevindingen te ondersteunen;</li> <li>Woningbouw mogelijk onder voorwaarde oplossingen voor geluid (stedenbouwkundig concept, hogere geluidswaarde);</li> <li>Financiële ondersteuning provincie gevraagd;</li> </ul>
Centrum IJmuiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fijnstof geen knelpunt;</li> <li>Woningbouw mogelijk onder voorwaarde oplossingen voor geluid (verlenen hogere geluidswaarde);</li> <li>Financiële ondersteuning provincie gevraagd;</li> </ul>

Bron: Persbericht "Toekomst wonen en werken in IJmond"

#### 4.3.3 Prestatieafspraken met de gemeente

De (lokale) opgaven van Woningbedrijf Velsen vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de woonvisie 2005-2015. In 2005 zijn de Prestatieafspraken Wonen Velsen tussen de gemeente Velsen enerzijds, en de corporaties Wooncorporatie Kennemerhave, AWV Eigen Haard, Woningbouwvereniging Brederode en Woningbedrijf Velsen anderzijds ondertekend. In 2007 zijn er met dezelfde partijen vervolgsafspraken gemaakt.

##### *Prestatieafspraken Wonen Velsen, 2005*

De prestatieafspraken hebben betrekking op de volgende thema's:

- Omvang en ontwikkeling kernvoorraad;
- Woonruimteverdeling;
- Herstructurering van woongebieden;
- Werkwijze;
- Verdeling van kosten en risico's;
- Sociaal statuut;
- Organisatie van samenwerkingsprojecten;
- Positie corporatie bij uitgifte nieuwbouwlocaties;
- Wonen zorg en Welzijn;
- Samenwerking met bewoners en belanghebbenden;
- Sturing en organisatie van de samenwerking;

Ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn de afspraken, die betrekking hebben op de corporaties in het algemeen en Woningbedrijf Velsen in het bijzonder, geclusterd naar de prestatievelden vanuit de 3.0 methodiek.



Tabel 4.2 Uitwerking naar prestatievelden

Prestatieveld	Uitwerking
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partijen spreken af voor hun samenwerking uit te gaan van een benodigde kernvoorraad<sup>3</sup> van 6.400 woningen (conform woningmarktonderzoek 1996, 2001);</li> <li>• Gemeente en corporaties zullen de opbouw van de woningvoorraad jaarlijks volgen en de vastgestelde afspraken tav de kernvoorraad bijstellen indien marktomstandigheden daartoe aanleiding geven;</li> <li>• Gemeente en corporaties geven tenminste iedere 4 jaar (vanaf 2005) gezamenlijk opdracht tot een woningmarktonderzoek;</li> <li>• Terughoudendheid bij verkoop van woningen. Enkel bij een te eenzijdige samenstelling van de voorraad (alleen in Velsen Noord toepasbaar) en in de noodzaak middelen te genereren voor herstructurering en nieuwbouw;</li> <li>• Op het gebied van woonruimteverdeling gelden de afspraken in de "Overeenkomst Experiment Optie/Winkelmodel Velsen";</li> </ul>
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iedere corporatie draagt zorg voor de instandhouding van de kernvoorraad door tenminste 60% van eigen woningbezit onder de aftoppingsgrens te houden;</li> <li>• Streefhuren liggen tussen 60% en 90% van de maximale huurprijsgrens binnen het huidige huurbeleid;</li> <li>• De relatie tussen kwaliteit en huurprijs (kwaliteit obv technische staat en populariteit woning) wordt als centraal uitgangspunt gehanteerd;</li> </ul>
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie is primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling, verhuur en beheer van vastgoed en de gemeente verantwoordelijk voor het coördineren van de inbreng van maatschappelijke organisaties;</li> <li>• De gemeente en corporaties spreken in geval van nieuwbouw af welk deel van de woningen bestemd wordt voor verhuur zonder voorwaarden en welk deel voor specifieke doelgroepen;</li> <li>• De corporaties leggen voor 1 januari 2006 aan de gemeente een voorstel voor tot actualisatie van het beter geschikt maken van een deel van hun woningen voor ouderen;</li> </ul>
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties participeren in wijken waar zij substantieel woningbezit hebben via wijkgerichte samenwerkingsverbanden en staan positief tegenover het leveren van een (financiële) bijdrage aan maatregelen ter bevordering van een goed woon- en leefklimaat;</li> </ul>
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties zijn verantwoordelijk voor de risico's van de vastgoedontwikkeling en – exploitatie;</li> <li>• De corporaties zullen nieuwe te bouwen woningen zoveel mogelijk bouwen volgens de eisen van het Woonkeurlabel (basispakket) zoals geregistreerd door SKW;</li> </ul>

<sup>3</sup> Definitie: deel van de woningvoorraad dat een woningcorporatie beschikbaar houdt om huishoudens met een laag inkomen passend te huisvesten. In het kader van de prestatieafspraken wordt de kernvoorraad gekoppeld aan de woningvoorraad met een huurprijs onder de aftoppingsgrens van de type woning. 1-2 pers HH € 474.88. 3 of meerpers. HH € 508,92

Prestatieveld	Uitwerking
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporaties willen investeren in verbetering en vernieuwing van hun woningbezit en van de openbare ruimte in deze wijken;</li> <li>• Partijen beschouwen herstructurering als gezamenlijk onderneming, waarvan de kosten en investeringen obv onderscheiden verantwoordelijkheden worden verdeeld;</li> <li>• Inspanningen om de rendementen van gebiedsexploitaties te optimaliseren;</li> <li>• Corporaties streven er naar hun vastgoedinvesteringen af te stemmen op de gemeentelijke planning voor het onderhoud van de openbare ruimte. Tevens zijn de corporaties bereid bij te dragen in de tekorten op de gemeentelijke rondexploitatie.</li> <li>• Voor 1 januari 2007 zullen definitieve financiële plannen worden uitgewerkt en in een aanvullende overeenkomst worden vastgelegd;</li> <li>• Corporaties zijn ihkv de positie als Toegelaten Instelling, verantwoordelijk voor de noodzakelijke investeringen in de woningbouw;</li> <li>• Corporaties melden via het Bestuurlijk Overleg hun voornemens inzake aanpak van gebieden en projecten aan;</li> <li>• Voor 1 juli 2006 spreken partijen de verdeling van kosten en risico's af bij herstructurering;</li> <li>• In een "Sociaal Statuut" hebben de corporaties in overleg met hun huurderorganisaties en met instemming van de gemeente vastgelegd op welke wijze zij zullen omgaan met de rechten en belangen van huurders in herstructureringsprocessen;</li> </ul>
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geen specifieke prestatieafspraken</li> </ul>
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partijen spreken af dat zij bij de voorbereiding en uitvoering van projecten/gebieden zullen samenwerken via de methodiek van projectmatig werken (nota samenwerken aan herstructurering);</li> <li>• Corporaties zijn verantwoordelijk voor de communicatie met hun huurders over alle zaken die voortvloeien uit de huurovereenkomst en het BBSHI;</li> <li>• Verdeel sleutel proceskosten verbonden aan de uitvoering van de prestatieafspraken geeft Woningbedrijf Velsen een aandeel van 30% (60% van het corporatiedeel van 50%, gemeente andere 50%);</li> </ul>

### *Vervolg-prestatieafspraken Wonen Velsen 2007-2010*

De afspraken zijn hard voor de periode 2007 tot en met 2010 en indicatief voor de twee daarop volgende perioden van vier jaar. Aan de basis van de vervolg-prestatieafspraken liggen de volgende overwegingen ten grondslag:

- Er is meer kwaliteit van woningen en woonomgeving gewenst in een aantal wijken;
- De bouwopgave van de provincie Noord Holland;
- De wens om de woningvoorraad meer te differentiëren;
- Het belang van de goede verhouding tussen huur- en koopwoningen in de gemeente, nl. 45% huur; en 55% koopwoningen;
- Om tot resultaten te komen zijn goede samenwerking en onderling vertrouwen onontbeerlijk;

Tabel 4.3 Uitwerking naar prestatievelden

Prestatieveld	Uitwerking
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij subsidie om betaalbare huurwoningen te realiseren, houden de corporaties deze woningen minimaal 10 jaar in de kernvoorraad;</li> <li>• Initiatief bij corporaties voor experiment bij de toewijzing van nieuwbouwwoningen 'gewilde' bestaande woningen vrij te maken;</li> <li>• Ondergrens van 7.000 woningen voor de kernvoorraad;</li> <li>• Elke corporatie houdt 2/3 van het eigen woningbezit onder de aftoppingsgrens en verantwoordt dit in het jaarverslag;</li> </ul>
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties zorgen in de nieuwbouw na herstructurering voor voldoende betaalbare huurwoningen (egw tot € 526, mgw tot € 491,-) om herhuisvestingskandidaten de keuze te geven tussen nieuwbouw of terugkeer;</li> <li>• Corporaties onderzoeken de wenselijkheid en de mogelijkheden van het verkopen van een aantal woningen middels een tussenvorm van huur en koop (vb Koopgarant / MGE);</li> <li>• Monitoring door corporaties bij toewijzing van vrijkomende huurwoningen van de verhouding tussen HHinkomen en de huur, rapportage in jaarverslag;</li> </ul>
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties stellen gezamenlijk voor 2006 16 woningen beschikbaar voor de huisvesting van bewoners van zorginstellingen die geschikt zijn zelfstandig terug te keren in de maatschappij;</li> <li>• Corporaties dragen zorg voor het beheer, onderhoud en in stand houden van huurwoonwagens en huurstandplaatsen;</li> <li>• Corporaties onderzoeken in hoeverre het sterrensysteem<sup>4</sup> geschikt is voor Velsen. Indien geschikt zullen de corporaties huurwoningen met meer sterren realiseren;</li> </ul>
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partijen zijn bereid, vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, te investeren in vastgoed voor maatschappelijke doeleinden. Over de voorwaarden worden verdere afspraken uitgewerkt;</li> <li>• Per woningbouwlocatie is er een afgesproken kwaliteitsniveau (Standaard € 8.000,- per woningen, Hoog, € 10.000,- p/w en Top € 12.000,- p/w). Corporaties nemen 35% van de kosten voor hun rekening;</li> <li>• Afspraken over de kosten die (niet) ten laste van de bijdragen woonomgeving gebracht kunnen worden;</li> <li>• Financiën en capaciteit beschikbaar stellen tbv netwerken op wijkniveau en leefbaarheidsmaatregelen;</li> </ul>

<sup>4</sup> Uit de Grijswijzer in IJmond Noord

Prestatieveld	Uitwerking																																	
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>De verdeling op (overige) nieuwbouwlocaties ligt op 30% huur- en 70% koop;</li> <li>Sloop-nieuwbouw corporatiewoningen t/m 2010: <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Wijk</th> <th rowspan="2">Sloop</th> <th colspan="3">Nieuwbouw</th> </tr> <tr> <th>Totaal</th> <th>Huur</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Oud –IJmuiden</td> <td>96</td> <td>142</td> <td>100</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>Zee- en Duinwijk</td> <td>144</td> <td>125</td> <td>88</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td>IJmuiden Centrum</td> <td>190</td> <td>186</td> <td>130</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td>Velsen Noord</td> <td>82</td> <td>62</td> <td>19</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal</b></td> <td><b>512</b></td> <td><b>515</b></td> <td><b>337</b></td> <td><b>178</b></td> </tr> </tbody> </table> </li> </ul>	Wijk	Sloop	Nieuwbouw			Totaal	Huur	Koop	Oud –IJmuiden	96	142	100	42	Zee- en Duinwijk	144	125	88	37	IJmuiden Centrum	190	186	130	56	Velsen Noord	82	62	19	43	<b>Totaal</b>	<b>512</b>	<b>515</b>	<b>337</b>	<b>178</b>
Wijk	Sloop			Nieuwbouw																														
		Totaal	Huur	Koop																														
Oud –IJmuiden	96	142	100	42																														
Zee- en Duinwijk	144	125	88	37																														
IJmuiden Centrum	190	186	130	56																														
Velsen Noord	82	62	19	43																														
<b>Totaal</b>	<b>512</b>	<b>515</b>	<b>337</b>	<b>178</b>																														
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen leggen de prioriteit bij een behoorlijke kwaliteitsverbetering bij Velsen-Noord, Oud-IJmuiden, centrumgebied IJmuiden en Zeewijk;</li> <li>Om doorstroming te bevorderen zullen met name betaalbare en middeldure appartementen aan de voorraad worden toegevoegd;</li> <li>Alle woningen en de woonomgevingen moeten op een goed of aanvaardbaar niveau onderhouden blijven worden (inclusief woningen en –omgeving die binnen afzienbare tijd worden aangepakt);</li> <li>Bij sloop/nieuwbouwplannen wordt als uitgangspunt 60% huur – en maximaal 40% koopwoningen genomen. Voor Velsen-Noord geldt uitzondering (50-50);</li> <li>Bij herstructurering van IJmuiden Centrum en Oud-IJmuiden wordt gestreefd naar verdichting, in Velsen-Noord en Zeewijk wordt uitgegaan van toevoeging van egw;</li> <li>Bij herstructurering is het vigerende parkeerbeleid uitgangspunt;</li> </ul>																																	
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overleg met de gemeente over milieumaatregelen voor bestaande en nieuwe woningen;</li> </ul>																																	

#### 4.3.4 Prestatieafspraken met de bestuurder

De prestatieafspraken tussen bestuurder en RvC betreffen enerzijds de realisatie van de activiteiten uit het bedrijfsjaarplan. Anderzijds zijn er afspraken ten aanzien van de (financiële) bedrijfsvoering. De prestatieafspraken hebben betrekking op de volgende vier speerpunten:

- Herstructurering en nieuwbouw;
- Maatschappelijke verantwoording
- Klant;
- Financiële bedrijfsvoering;

Ten behoeve van de maatschappelijke visitatie zijn de afspraken, die betrekking hebben op de corporaties in het algemeen en Woningbedrijf Velsen in het bijzonder, geclusterd naar de prestatievelden vanuit de 3.0 methodiek.

Tabel 4.4 Uitwerking naar prestatievelden 2009

Prestatieveld	Onderwerp	Uitwerking 2009
Beschikbaarheid	Verkoop bestaand	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatie juli 2009 gereed 100 woningen aangewezen en start verkoop</li> </ul>
	Marktonderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoeksrapport gereed ism gemeenten en collega-corporaties</li> </ul>
	Experiment Toewijzing nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 experiment uitvoeren en evalueren (Meteoor) voorrang achterlaten EGW huur</li> </ul>
	Incassobeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw beleid besproken in RvC.</li> <li>Huurachterstand max 1%.</li> <li>Ontruiming max. 35</li> </ul>
Betaalbaarheid	Huurprijsbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw beleid besproken in RvC.</li> <li>Uitgangspunten Prijs/kwaliteit en financiële continuïteit</li> </ul>
Bijzondere doelgroepen	Nieuwe diensten/producten voor huurders	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 nieuwe dienst; solide service abonnement</li> </ul>
Leefbaarheid & veiligheid	Leefbaarheidsactiviteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 nieuw activiteiten. Schoonmaken in wijk, Pilot sociale control</li> </ul>
	KWH-Label	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld cijfer 7.</li> <li>Behoud label, meting zomer 2009</li> </ul>
	MQM label	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld cijfer 7</li> <li>Nieuw te behalen label</li> </ul>
	Klantenpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online klantenpanel eind 2009 gereed</li> </ul>
Nieuwbouw	Nieuwbouwprojecten met huurwoningen opleveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 projecten: Meteoer, Planeet, Binnenhaven</li> </ul>
	Wonen met Zorg	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 initiatieven kleinschalig wonen Trompstraat/Hoogeberg</li> </ul>
Herstructurering	Herstructureringsprojecten met een investeringsvoorstel, afronding haalbaarheidsfase, voorleggen aan de RvC	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 projecten: Oranjestraat, Keetberglaan, Lange Nieuwstraat</li> </ul>
Energie & duurzaamheid	Woonlastenbeheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorstel oprichting energie BV.</li> <li>Informatiebijeenkomst RvC mei 2009</li> </ul>

Prestatieveld	Onderwerp	Uitwerking 2009
Overig	Bestuurlijke contacten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimaal 1 nieuw contact 1 bovenregionaal en 1 landelijk</li> </ul>
	Maatschappelijke dag organisatie:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Najaar 1 dag met personeel</li> </ul>
	Samenwerkingsovereenkomst	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuwe overeenkomst getekend voor 31 december.</li> </ul>
	Huurderraad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overeenkomst voldoet aan nieuwe overlegwet</li> </ul>
	Belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na evaluatie 2008 regulier overleg najaar 2009</li> </ul>
	Jaarresultaat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afwijking jaarresultaat/begroting maximaal 1%</li> </ul>
	Bedrijfslasten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ontwikkeling bedrijfslasten overeenkomstig met benchmark Aedes (afwijking max. 10%)</li> <li>Min. 95% realisatie onderhoudsbegroting</li> <li>Min. 10% afwijking begrote onderhoudskosten klacht</li> <li>Min. 10% afwijking begrote onderhoudskosten mutatiewoningen</li> <li>Max 1% huurachterstand</li> <li>Max 5% ziekteverzuim</li> <li>Periodieke rapportage over bijzondere omstandigheden en externe factoren die van invloed zijn op resultaat in kwartaal rapportage.</li> <li>Afwijking 10% op posten die constant zijn</li> <li>posten die moeilijke te sturen zijn maximale afwijking 25%</li> </ul>
	Bedrijfscultuur	<ul style="list-style-type: none"> <li>iedereen minimaal 1 dag cursus</li> </ul>
	Integriteitbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw beleid besproken in RvC.</li> <li>Inclusief klokkenluideregeling</li> </ul>
	Projectadministratie inclusief risicomangement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administratie operationeel per juli 2009</li> </ul>
Persberichten/externe communicatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimaal 2 keer per kwartaal positief in het nieuws</li> <li>Opgenomen als kritische succesfactor in kwartaalrapportage</li> </ul>	
Visitatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visitatiescan voorjaar 2009 en plan van aanpak besproken in RvC</li> <li>Afhankelijk van PvA visitatie najaar 2009</li> </ul>	

#### 4.4 Overige afspraken

Naast de prestatieafspraken heeft Woningbedrijf Velsen een aantal samenwerkingsovereenkomsten en convenanten getekend. Tevens wordt het Woonruimteverdelingsysteem beschreven, waaraan Woningbedrijf Velsen deelneemt.

### *Woonruimteverdeling*

Het woonruimteverdelingsysteem (sinds 2003) in de gemeente Velsen bestaat uit twee modellen het optiemodel en het winkelmodel. Het optiemodel is te vergelijken met de werkwijze van een makelaar waarbij een woningzoekende een zoekopdracht geeft voor een bepaald type woning. De woningzoekende neemt een optie op een woningtype waarna de woning vervolgens wordt toegewezen op basis van wachttijd.

Het winkelmodel is een model dat door woningcorporaties in Nederland veelvuldig wordt toegepast voor woningen in de vrije sector. De corporatie biedt een woning te huur aan (via website, kabel tv e.d.) waarop men via internet en een callcenter direct, voor een periode van 3 dagen, kan reageren. Via loting wordt de volgorde van de kandidaten bepaald. In Velsen wordt ook voor de sociale huurwoningvoorraad het winkelmodel, naast het optiemodel, toegepast.

Voordeel van deze methodiek is de optimale keuzevrijheid gelijke kansen voor woningzoekenden. Met name voor jongeren zijn de kansen toegenomen. Om verschillende doelgroepen niet de dupe te laten zijn, blijven er een aantal restricties gelden. Zo zijn bepaalde woningen voor ouderen gereserveerd, en is voor sommige woningen een zorgindicatie nodig. Gehandicapte woningzoekenden moeten zich via de gemeente registreren en worden buiten het systeem behandeld.

## 4.5 Presteren naar opgaven: ruim voldoende tot goed

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties ten aanzien van opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de jaarverslagen en Corporatie in perspectief (CFV). De Prestatieafspraken uit 2005 en de Vervolg-prestatieafspraken 2007-2010 vormen het uitgangspunt. De uitwerking van Presteren naar opgaven is weergegeven in bijlage 3.

Bij de beoordeling is zoveel mogelijk gebruik gemaakt van kwantitatieve elementen, waar dit niet mogelijk was is de beoordeling meer kwalitatief van aard.

### *Prestatieafspraken Wonen Velsen, 2005 (op basis van Woonvisie 2005-2015)*

De prestatieafspraken zijn gemaakt tussen de gemeente en vier woningcorporaties. Woningbedrijf Velsen is veruit de grootste corporatie actief in het werkgebied. In het kader van de proceskosten verbonden aan de uitvoering van de overeenkomst is een verdeelsleutel afgesproken waarbij het woningbedrijf 60% van de corporatie-kosten op zich neemt en de overige corporaties gezamenlijk 40%. Omdat er geen bilaterale afspraken zijn gemaakt tussen de gemeenten en Woningbedrijf Velsen wordt bij gekwantificeerde afspraken dezelfde verdeelsleutel gehanteerd. 60% van de afgesproken prestaties worden toegerekend aan het woningbedrijf.

Verdeel sleutel proceskosten verbonden aan de uitvoering van de prestatieafspraken geeft Woningbedrijf Velsen een aandeel van 30% (60% van het corporatiedeel van 50%, gemeente andere 50%);

#### Beoordeling prestaties naar opgaven in het werkgebied

Prestatieveld	
Beschikbaarheid	8
Betaalbaarheid	8
Bijzondere doelgroepen	7
Leefbaarheid en veiligheid	8
Nieuwbouw	8
Herstructurering	6
Duurzaamheid en energie	Geen prestatieafspraken
<b>Gemiddelde</b>	<b>7,5</b>

De voortgang van de prestatieafspraken op het vlak van Beschikbaarheid worden gevolgd met behulp van een actielijst die regelmatig onderwerp van gesprek is tussen de corporaties en gemeente. Ook worden binnen de daarvoor afgesproken termijn woningmarktonderzoeken uitgevoerd.

Naast het gegeven dat Woningbedrijf Velsen onderzoek heeft gedaan naar Koopgarant worden in het jaarverslag de verhouding tussen huishoudeninkomen en de huur toegelicht. Vrijwel alle woningen van Woningbedrijf Velsen zijn goedkope of betaalbare huurwoningen (98,5%).

De doelstellingen met betrekking tot de bijzondere doelgroepen lijken behaald. Het is echter niet duidelijk of de woningen die men zou bouwen voor de huisvesting van bewoners van zorginstellingen specifiek geschikt zijn voor zelfstandige terugkeer in de maatschappij.

Op het vlak van Leefbaarheid en veiligheid heeft Woningbedrijf Velsen de afspraken gerealiseerd. Ze investeert in leefbaarheid en neemt actief deel aan samenwerkingsverbanden met diverse partijen in de wijken.

Waar het gaat om het prestatieveld Nieuwbouw zijn de afspraken uit de prestatieovereenkomsten gerealiseerd.

Op het prestatieveld Herstructurering zijn de uitgaven lager dan gemiddeld. Dit heeft te maken met de lange voorbereidingstijd van dergelijke interventies. Woningbedrijf Velsen heeft verschillende herstructureringsopgaven in voorbereiding maar de realisatie zal nog even op zich laten wachten

Met betrekking tot Duurzaamheid en energie zijn geen prestatieafspraken gemaakt. Toch heeft Woningbedrijf Velsen de afgelopen jaren geïnvesteerd in duurzaamheid in vorm van een verbeterde isolatie van woningen en zonnecollectoren op sommige daken van haar bezit. Er is onderzoek uitgevoerd naar een Energie BV en de gehele voorraad is in 2008 van energielabel voorzien.



Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningbedrijf Velsen resulteert het volgende beeld.

Tabel 4.11 Presteren naar Opgaven in het werkgebied

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings-factor	Gewogen oordeel
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan	De afspraken worden grotendeels gerealiseerd.	7,5	70%	5,25
II De corporatie heeft op elk van de prestatievelden gedegen inzicht in de opgaven die zich in het werkgebied en, voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen	Woningbedrijf Velsen heeft een goed beeld van haar opgaven. Mede door afstemming met corporaties, gemeente en andere partijen in de regio en de kennis en ervaring van haar medewerkers heeft ze een goed beeld van de regionale woningmarkt. Ze voert regelmatig conform afspraak woningmarktonderzoeken uit.	8	10%	0,8
III De corporatie vertaalt de opgaven naar concrete doelen en verantwoordt extern de prioriteiten die daarbij zijn gesteld	De lokale opgaven komen voor een groot deel overeen met de ambities en doelstellingen die Woningbedrijf Velsen zichzelf heeft gesteld. De jaarplannen maken deze sinds 2008 concreet. De verantwoording vindt plaats in het reguliere overleg, in separate verantwoording voor de herstructurering alsmede in het jaarverslag.	7	10%	0,75
De corporatie geeft aan welke samenwerking met andere organisaties en partijen benodigd is	Woningbedrijf Velsen heeft verschillende convenanten of prestatieafspraken met o.a. zorg- en welzijnspartijen en de gemeente en collega corporaties, gemeenten en collega-corporaties. De corporatie geeft in haar jaarverslagen weer met welke partijen samengewerkt wordt om tot realisatie van de afspraken te kunnen komen.	8		
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies	Woningbedrijf Velsen monitort de voortgang en is zich bewust van noodzakelijke acties om aan de afspraken te kunnen voldoen.	7	10%	0,7
<b>Presteren naar Opgaven: 7,5</b>				

Woningbedrijf Velsen maakt de gemaakte prestatieafspraken in het algemeen waar. De corporatie presteert naar opgaven dan ook ruim voldoende tot goed. Op het prestatieveld duurzaamheid presteert het Woningbedrijf ook, maar hier zijn geen afspraken over gemaakt.

Twee opmerkingen bij deze beoordeling:

- de beoordeling is meer gebaseerd op de jaren 2008/2009 dan op de jaren 2006/2007;
- de referentie van prestatieafspraken geeft een ontoereikend beeld van de algehele opgaven; de opgaven in Velsen en omstreken op met name de gebieden kwaliteit van woningvoorraad en wijken zijn groter dan prestatieafspraken uit het verleden aangeven. Een en ander kan aanleiding vormen voor een kritische kanttekening bij de beoordeling op Presteren naar Opgaven van 'bijna goed', maar meer nog bij de urgentie die in prestatieafspraken tot uiting komt.

## 5 Presteren volgens Stakeholders

### 5.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt weergegeven hoe de prestaties van Woningbedrijf Velsen door haar stakeholders worden beoordeeld. Allereerst wordt kort ingegaan op de samenwerking en overleg tussen Woningbedrijf Velsen en haar stakeholders. Vervolgens wordt de betrokkenheid van de stakeholders bij de maatschappelijke visitatie besproken en geven wij aan de hand van een aantal thema's weer hoe de stakeholders Woningbedrijf Velsen beoordelen. Tenslotte worden de conclusies van de visitatiecommissie in het beoordelingsschema met de daarbij horende rapportcijfers uiteengezet en toegelicht.

### 5.2 Samenwerking en overleg

Woningbedrijf Velsen heeft formeel en informeel, op strategisch, tactisch en operationeel niveau, veelvuldig contact met haar stakeholders in het werkgebied. De corporatie heeft met een groot aantal partijen in haar werkgebied te maken, waarbij met de gemeente Velsen, de huurdersraad, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties (prestatie)afspraken gemaakt. In 2010 worden de prestatieafspraken, op basis van een evaluatie, geactualiseerd. De prestatieafspraken met de verschillende partijen zijn in het vorige hoofdstuk 'Presteren naar Opgaven' aan de orde gekomen.

#### *Belanghouders*

Woningbedrijf Velsen heeft haar belanghouders, conform Governancecode, op basis van transparante criteria gedefinieerd. Ieder jaar wordt dit 'stakeholderoverzicht' geactualiseerd en (via de site) gepubliceerd.

Woningbedrijf Velsen voert regulier overleg met haar belanghouders, partijen die veelal dezelfde ambities delen waar het de gemeente Velsen betreft. Daarnaast worden themabijeenkomsten 'Plein 38' georganiseerd. 'Plein 38' staat voor een platform waar verschillende belanghebbenden met elkaar van gedachten kunnen wisselen over actuele thema's. Tijdens deze bijeenkomsten worden actualiteiten besproken, verdieping gezocht en gekeken of er acties kunnen worden uitgezet.

Tevens is er, conform Governance Code woningcorporaties, sedert 2008 een door de corporatie georganiseerd regulier jaarlijks overleg met haar stakeholders, waaronder de gemeente, politie, de huurdersraad, collega-corporaties, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Hier geeft Woningbedrijf Velsen een presentatie van haar activiteiten en

stelde in 2009 daarbij als centrale vraag: ‘Wat heeft Velsen nodig voor de toekomst? En hoe realiseren wij positieve ontwikkelingen in onze gemeente?’

### *Huurdersraad*

Algemene en structurele zaken die alle bewoners van Woningbedrijf Velsen aangaan, worden zes maal per jaar besproken in een regulier overleg tussen de koepel van de bewonerscommissies en de manager Woondiensten/plaatvervangende directeur. De directeur/bestuurder is zelf minimaal één keer per jaar aanwezig bij dit overleg. Eén keer per jaar organiseert de Huurdersraad een jaarvergadering, waarin zij verantwoording aflegt aan haar bewonerscommissies. Woningbedrijf Velsen is hier als toehoorder bij aanwezig.

Conform het samenwerkingsconvenant (1993) heeft de Huurdersraad advies-, instemming- en informatierecht. Over onder andere de volgende onderwerpen zijn de afgelopen jaren adviezen gevraagd: huurincassobeleid, toewijzing nieuwbouwwoningen, de jaarlijkse huurverhoging, onderhoud huurder/ver huurder, verkoop huurwoningen, beheer bij herstructurering, pilot project cameratoezicht en buurtbemiddeling.

De Huurdersraad wordt sinds eind 2009 bij het traject strategisch voorraadbeheer betrokken. Eens in de drie weken worden zij geïnformeerd over de voortgang van het project. Op basis van de nieuwe overlegwet huurder /verhuurder wordt gewerkt aan een nieuwe samenwerkingsovereenkomst. Samen met huurdersraden in de gemeente Velsen en andere corporaties wordt gewerkt aan een nieuw Sociaal Statuut.

### *Bewonerscommissie*

De bewonerscommissies behartigen de belangen van bewoners van het betreffende complex. Indien gewenst, worden zij hierbij ondersteund door de Huurdersraad. Ultimo 2009 zijn er 20 bewonerscommissies actief en vanaf 1 januari 2010 zijn 2 nieuwe commissies actief. Woningbedrijf Velsen heeft twee keer per jaar overleg met elke bewonerscommissie waar de volgende agendapunten in elk geval aan de orde komen: het gewenste planmatig onderhoud, de buurtschouw en algemene leefbaarheidvraagstukken.

### *Tevredenheidsmetingen – KWH-label*

Woningbedrijf Velsen houdt zicht op de tevredenheid van haar bewoners door jaarlijkse metingen van het KWH-huurlabel. Het KWH-huurlabel bestaat uit tien onderdelen. Om in aanmerking te komen voor het KWH-huurlabel moet per labelonderdeel het eindcijfer minimaal een 7 zijn. Voor het labelonderdeel Klachten afhandelen geldt dat de score minimaal een 6,5 moet zijn.

Hieronder zijn de resultaten van Woningbedrijf Velsen voor 2006 tot en met 2009 weergegeven. De laatste kolom is per labelonderdeel het landelijk gemiddelde opgenomen.

Tabel 4.1 KWH-oordeel Woningbedrijf Velsen 2006-2009

Onderdeel	2006	2007	2008	2009	KWH landelijk 2008
Corporatie bezoeken	-	7,8	-	7,9	7,8
Corporatie bellen	-	7,9	7,6	-	7,5
Woning zoeken	-	7,7	-	7,6	7,6
Woning betrekken	-	7,0	-	7,4	7,9

Woning veranderen	7,0	-	6,8	7,5	7,3
Huur betalen	-	7,9	-	8,0	8,0
Reparatie uitvoeren	-	7,6	-	7,8	7,8
Woning onderhouden	8,4	-	8,3	-	7,8
Klachten afhandelen	6,6	-	6,4	6,9	6,7
Woning verlaten	8,3	-	8,7	-	8,4
Gemiddeld		76,3	75,8	77,6	76,8

Het gemiddelde resultaat van Woningbedrijf Velsen ligt iets boven het landelijke gemiddelde. De scores over 2009 zijn veelal hoger dan in eerdere jaren.

Naast het KWH-label is eind 2009 voor de Aannemerij van Woningbedrijf Velsen ook het kwaliteitslabel MQM behaald, kwaliteitslabel voor onderhoudsbedrijven.

### 5.3 Betrokkenheid van stakeholders bij de maatschappelijke visitatie

Woningbedrijf Velsen heeft in overleg met ECORYS er voor gekozen om de stakeholders in een bijeenkomst verbonden met de reguliere jaarlijkse stakeholdersessie te betrekken bij de visitatie. Alle stakeholders zijn uitgenodigd in een gezamenlijke brief van Woningbedrijf Velsen en ECORYS. In de brief werd de doelstelling van de visitatie uitgelegd en werd om medewerking gevraagd. Op de stakeholderbijeenkomst waren vertegenwoordigers van alle relevante sectoren en maatschappelijke belangen betrokken.

#### Stakeholdersbijeenkomst

Het programma voor de bijeenkomst was als volgt: na een korte uitleg over de visitatie en een beknopte profilering van Woningbedrijf Velsen, is in drie gespreksrondes met de stakeholders gesproken over Woningbedrijf Velsen:

- Eerste ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Woningbedrijf Velsen op haar eigen doelen en ambities?
- Tweede ronde: Hoe beoordeelt u het presteren van Woningbedrijf Velsen in relatie tot de opgaven in het werkgebied?
- Derde ronde: Welke boodschap wilt u Woningbedrijf Velsen meegeven?

De rondes zijn ingeleid met een beknopt overzicht van relevante informatie over Woningbedrijf Velsen. De eerste, tweede en derde gespreksronde gingen vergezeld van een korte enquête. In de derde ronde werd daarnaast nog een korte mondelinge inventarisatieronde gehouden waarin elk van de stakeholders hun boodschap voor de toekomst van Woningbedrijf Velsen kon meegeven en de corporatie kon vergelijken met een automerk.

In de volgende subparagrafen worden de resultaten van de gespreksrondes weergegeven. Het gaat hierbij steeds om de perceptie van de stakeholders.

### Stakeholders

Er waren in totaal 9 stakeholders aanwezig, die allemaal hebben deelgenomen aan de schriftelijke peilingen en aan discussie in onderstaande gespreksronden.

Tabel 5.1 Bij de visitatie betrokken stakeholders

Waar bent u werkzaam?	Aantal
Gemeente	1
Zorg- of welzijnsorganisatie	2
Huurders	1
Collega-corporatie	2
Overige, te weten Ondernemersvereniging, Basisonderwijs en politie	3
<b>Totaal</b>	<b>9</b>

In de bijlage bij dit rapport is een lijst met deelnemers opgenomen.

### Ronde 1: Ambities en doelstellingen van Woningbedrijf Velsen

In de eerste ronde wordt aandacht besteed aan de ambities en doelstellingen van Woningbedrijf Velsen zoals deze in haar beleidsvisie “*passie voor wonen in Velsen*” 2008-2011 zijn geformuleerd. In de onderstaande tabel wordt een weergave gegeven van de beoordeling van de mate van belangrijkheid en de prestaties.

Tabel 5.2 Bij de visitatie betrokken stakeholders

Ambities en doelstellingen	Belangrijk? Op een schaal van 1-10	Geen mening	Prestaties Woningbedrijf Velsen? Op schaal van 1-10	Geen mening
<b>Herstructurering en nieuwbouw</b>				
Meer differentiatie	7,8	1	7,4	1
Realisatie (middel)dure huur- en koopwoningen	7,4	1	7,3	1
Verkoop bestaand bezit	6,5	1	6,6	2
Onderzoek Sociale koop en verkoop onder voorwaarden	7,1	1	6,6	4
Projecten op gebied van wonen en zorg	7,3	0	7,6	1
Richten op de mogelijkheden voor de realisatie van maatschappelijk vastgoed	7,5	1	7,4	2
Beheerste groei van de voorraad	5,9	1	6,3	2
<b>Klantgericht dienstverlening</b>				
Excellente dienstverlening aan de huurders en overige klanten	8,4	1	8,0	2
Oriënteren op nieuwe producten en diensten	7,3	1	7,5	3

Investeren in bewonerscommissies en nieuwe vormen van participatie	8,1	0	8,0	1
<b>Beheer van woningen en woonomgeving</b>				
Opstellen van complexbeheerplannen	8,2	4	7,8	4
aandacht voor wijkgericht werken, leefbaarheid en buurtbeheerprojecten	8,5	1	8,4	1
<b>Gemiddeld (gewogen)</b>	<b>7,5</b>		<b>7,4</b>	

De belangrijkste conclusies op basis van de beoordeling in tabel:

- De doelstellingen: “Excellente dienstverlening” en “Wijkgericht werken, leefbaarheid en buurtbeheer” worden door de stakeholders van Woningbedrijf Velsen als belangrijkste doelstellingen ervaren. Op deze doelstellingen scoort Woningbedrijf Velsen bovendien het hoogst (“Wijkgericht werken”: 8,4; “Dienstverlening”: 8,0). Ook op de doelstelling “Investeren in bewonerscommissies” presteert Woningbedrijf Velsen goed (8,0). Beheer van woning en woonomgeving en klantgerichte dienstverlening worden dus zowel belangrijk geacht als goed gewaardeerd
- De stakeholders vinden dat de corporatie goed presteert op “Beheer van woningen en Woonomgeving”. Woningbedrijf Velsen zet zich in om overlast tegen te gaan. Bij problemen met huurders wordt de politie betrokken. Woningbedrijf Velsen probeert een oplossing te zoeken zodat de huurders in hun woning kunnen blijven zitten, belangrijk omdat in deze situaties vaak kinderen betrokken zijn.
- De doelstellingen: “Beheerste groei van de voorraad” en “Verkoop van bestaand bezit” achten de stakeholders van minder belang. De doelstelling die door de stakeholders als minst belangrijk worden ervaren is: “Beheerste groei van de voorraad”. Volgens de stakeholders kan Woningbedrijf Velsen beter inzetten op vernieuwing van het bestaande vastgoed (40% van het vastgoed van de corporatie is oud). De corporatie moet keuzes maken over hoe ze omgaat met het verouderde vastgoed. Woningbedrijf Velsen kan het verouderde bezit grondig herstructureren (waarbij in veel gevallen gesloopt zal moeten worden) of verkopen.
- Op deze doelstellingen “Beheerste groei van de voorraad” en “Verkoop bestaand bezit” scoort Woningbedrijf Velsen weliswaar gemiddeld voldoende, maar zijn er partijen die de prestaties op deze doelstellingen met een 5 beoordelen en andere stakeholders die deze met een 8 of 9 beoordelen. Niet iedereen is het met de onvoldoendes eens. Gezien de omstandigheden (financiële crisis) doet Woningbedrijf Velsen het nog best goed, zo vinden zij.
- Geconstateerd wordt dat er in het ondernemingsplan niet veel en specifieke aandacht voor ouderen is, terwijl dit wel een belangrijke doelgroep is voor een corporatie. Woningbedrijf Velsen moet hierop haar assortiment aanpassen.

Over het algemeen zijn de stakeholders (zeer) tevreden over het presteren van Woningbedrijf Velsen als gekeken wordt naar de ambities en doelstellingen. Het totale gemiddelde van de prestaties van Woningbedrijf Velsen komt uit op een 7,4. Op de belangrijk geachte doelstellingen ligt dat cijfer nog hoger. Bij dit rapportcijfer horen enkele opmerkingen ter toelichting.

De stakeholders hebben niet genoeg zicht om de (feitelijke) prestaties van alle onderdelen te beoordelen, zo geven ze aan. De stakeholders zijn veelal op die vlakken met de organisatie verbonden die betrekking hebben op hun eigen vakgebied. In sommige

gevallen is het cijfer gebaseerd op wat de stakeholder om zich heen hoort en in andere gevallen is hier geen beoordeling/mening gegeven.

Binnen Woningbedrijf Velsen heeft in de periode 2006 tot nu een sterk positieve ontwikkeling plaats gevonden die door stakeholders wordt herkend en gewaardeerd. De rapportcijfers voor bepaalde doelstellingen liggen op dit moment hoger dan in 2006. De prestaties uit 2006 vormen aldus stakeholders een groot contrast met de prestaties uit 2009. Hierdoor vinden de stakeholders het lastig om de feitelijke prestaties in de verschillende jaren te beoordelen met één cijfer. Het verhaal achter en bij de cijfers is belangrijk.

Er wordt opgemerkt dat interne zaken niet worden genoemd in de enquête. Hier heeft juist een grote ontwikkeling plaats gevonden bij Woningbedrijf Velsen. De corporatie is een stuk transparanter geworden. Deze positief gewaardeerde ontwikkeling klinkt door in het oordeel over het functioneren en presteren van de corporatie. Sterker nog: de gegeven beoordelingen zijn feitelijk meer een uitdrukking van dat nieuwe functioneren van de corporatie, meer dan van het feitelijk presteren in de voorbije jaren.

Als er wordt gekeken naar de ‘diepte’ waar Woningbedrijf Velsen qua maatschappelijk functioneren en presteren vandaan is gekomen presteert de corporatie volgens de stakeholders goed, over de gehele breedte. De meerderheid van de stakeholders laten dit ontwikkelingsproces en de gerealiseerde omslag zwaar meetellen in hun beoordeling. Ondanks de grote interne problemen die er in het verleden waren, presteerde Woningbedrijf Velsen de laatste jaren toch behoorlijk. Maar vooral de laatste jaren is het bestuur van Woningbedrijf Velsen bezig geweest om mensen mee te nemen om haar doelstellingen te delen en realiseren. De stakeholders ervaren Woningbedrijf Velsen als een corporatie waar goed mee samen te werken is, met hoge ambities, een uitnodigende houding en goede activiteiten. Dat niet alles meteen gerealiseerd wordt neemt men de corporatie niet kwalijk. Alleen de positieve grondhouding en inzet rechtvaardigen al een goede beoordeling. En bovendien: het ligt niet alleen aan de corporatie dat niet alles (meteen) lukt.

## Ronde 2 – Opgaven in het werkgebied van Woningbedrijf Velsen

In de 2<sup>e</sup> ronde komen de prestaties in het licht van de opgaven in het werkgebied van Woningbedrijf Velsen en van de (prestatie)afspraken die zijn gemaakt met de stakeholders aan de orde. Per prestatieveld worden de geleverde prestaties beoordeeld.

Tabel 1.2 Stakeholdersoordeel over de lokale opgaven

Opgaven in het werkgebied van Woningbedrijf Velsen	belang volgens stakeholders	geen mening over het belang ervan	beoordeling van de prestaties van Woningbedrijf Velsen	geen mening over de prestatie
Beschikbaarheid	7,7	2	7,5	3
Betaalbaarheid	8,0	3	7,7	1
Bijzondere doelgroepen	7,8	0	7,5	1
Leefbaarheid en veiligheid	8,1	0	8,0	1



Nieuwbouwproductie	7,5	3	7,8	4
Stedelijke vernieuwing/herstructurering	8,5	2	7,7	3
Duurzaamheid en energie	7,4	2	7,3	5
Overige	7,3	5	7,7	6
<b>Gemiddeld (gewogen)</b>	<b>7,8</b>		<b>7,6</b>	

De belangrijkste conclusies op basis van de cijfermatige beoordelingen zijn:

- Alle prestatievelden worden door de stakeholders als (zeer) belangrijk ervaren. Het hoogst scoren: “Betaalbaarheid”, “Leefbaarheid en veiligheid” en vooral “Stedelijke vernieuwing/herstructurering”.
- Op het gebied van “Leefbaarheid en veiligheid” scoort Woningbedrijf Velsen het hoogst met een 8,0.
- De prestaties op het gebied van “Duurzaamheid en energie” zijn voor een groot deel van de stakeholders niet inzichtelijk en vijf stakeholders geven aan dat ze hier geen mening over hebben.

Bij presteren naar opgaven zijn zowel bij de mate van belangrijkheid als bij de beoordeling van de prestaties geen onvoldoendes gegeven. Het totaal gemiddelde van de mate van belangrijkheid van de prestaties komt uit op een 7,8, van de geleverde prestaties door Woningbedrijf Velsen op de prestatievelden op een 7,6.

Een aantal stakeholders geeft aan dat Woningbedrijf Velsen bij de prestatie “Stedelijke vernieuwing” laag heeft gescoord. Dit wordt wel als een belangrijke opgave ervaren, met name in IJmuiden moet er veel gebeuren. Dit kan Woningbedrijf Velsen niet alleen, bij het aanpakken van verouderde vastgoed moet worden samengewerkt (onder andere met de gemeente).

Woningbedrijf Velsen heeft hoge ambities voor de opgaven en om deze realiseren is goede samenwerking en de juiste mensencapaciteit belangrijk. Zaken moeten worden opgepakt door de personen en organisaties die het meest effectief zijn. Als de gemeente op een bepaald vlak iets beter kan, dan moet Woningbedrijf Velsen dit uitbesteden en vice versa. Hierdoor is het lastig om de prestaties die voor rekening van Woningbedrijf Velsen komen afzonderlijk te beoordelen. Bij deze opgaven is vooral gekeken naar de inzet van Woningbedrijf Velsen en naar de prestaties in de afgelopen jaren.

Omdat Woningbedrijf Velsen te maken heeft met een grote herstructureringsopgaven is het belangrijk dat er goede afspraken worden gemaakt op het gebied van herhuisvesting. Dit is enigszins ‘verslonst’ en moet opnieuw worden aangepakt. De corporatie moet proberen om de herhuisvesting binnen de bestaande voorraad te laten plaats vinden. Dit levert druk op de woningmarkt.

Bij de nieuwe prestatieafspraken moeten corporaties, huurders, maatschappelijke organisaties en gemeente samen kijken wat de opgaven zijn, waar men in Velsen voor staat. De gemeente kent een nieuwe bestuurlijke samenstelling en nieuw elan om hetzelfde aan te pakken. Belangrijk is wel dat de prestatieafspraken ook realiseerbaar en dus realistisch zijn.

Woningbedrijf Velsen moet meer aandacht geven aan seniorenhuisvesting. Woningen moeten eenvoudig aan te passen zijn, zodat ouderen langer in hun bestaande woningen kunnen blijven wonen. Op dit moment is een groot deel van het bezit van Woningbedrijf Velsen verouderd en beschikt niet over een lift. Veel van de woningen uit die periode zijn relatief klein.

Daarnaast zijn starters een belangrijke aandachtsgroep. Momenteel zit de woningmarkt op slot, waardoor er weinig doorstroming plaats vindt. Hierdoor hebben starters minder kansen op de woningmarkt. Corporaties moeten hiervoor hun programma bijstellen door woningen voor deze doelgroep beschikbaar te stellen, goedkope koopwoningen aanbieden of een financieringsconstructie opzetten.

### Ronde 3: Boodschap voor Woningbedrijf Velsen

In de 3<sup>e</sup> ronde is er ruimte voor de opmerkingen die in de eerste twee rondes niet ter sprake zijn gekomen. Hierbij wordt aan de stakeholders gevraagd welke indruk Woningbedrijf Velsen bij hen achterlaat.

Het algemene beeld dat de stakeholders van de Woningbedrijf Velsen hebben is ronduit positief. De corporatie heeft zich de afgelopen jaar goed ontwikkeld en stelt zich op als een verantwoordelijke, proactieve, transparante en aanspreekbare corporatie. Woningbedrijf Velsen is met goede dingen bezig met name op het gebied van leefbaarheid en veiligheid. De visie, ambities en inzet van de corporatie is goed en getuigt van lef en durf. De samenwerking met Woningbedrijf Velsen wordt als prettig en resultaatgericht ervaren. Het is een corporatie die maatschappelijk betrokken is en kijkt naar de opgaven in de toekomst in samenwerking met andere partijen.

#### *Woningbedrijf Velsen vergeleken met een automerk*

De stakeholders is gevraagd Woningbedrijf Velsen te vergelijken met een automerk. De volgende auto's werden genoemd (incl. motivering):

- Volvo: Veilig, betrouwbaar, betaalbaar en sportief.
- BMW ( Bouwen met Woonbedrijf ) 7 serie: maar eruit willen zien als een middenklasser dure auto's niet goed voor de vergelijking en doet geen recht aan het beeld van Woningbedrijf Velsen
- Ford: netjes, solide, betrouwbaar en betaalbaar
- Skoda: Komt qua imago van heel diep, maar is enorm geprofessionaliseerd en is gewoon een kwalitatief goed merk, vergelijkbaar met volkswagen.
- Volkswagen (2x): degelijk, solide en betrouwbaar.
- Fiat: lijkt saai, maar heeft een uitstekende motor. Meer dan waar voor je geld.
- Saab: tegen de verdrukking in, werken aan de toekomst.

De gemeenschappelijke indruk over de corporatie op basis van deze vergelijking: een degelijke, betrouwbare corporatie met een sterke wil om de meerwaarde te leveren die ze beloofd en die sterk in ontwikkeling is om de grote opgaven en ambities in Velsen samen met anderen te realiseren

### *Boodschap voor Woningbedrijf Velsen*

De boodschap die de stakeholders aan Woningbedrijf Velsen mee willen meegeven is dat de corporatie vooral op de ingeslagen weg door moet gaan, maar wel moet oppassen voor overschatting van de ambities gezien context en mogelijkheden. Er is veel te doen op het gebied van vernieuwing van de woningvoorraad en beheer van woningen en woonomgeving. Toch mag in de toekomst de focus van Woningbedrijf Velsen niet alleen op de herstructurering komen te liggen; dit zal ten koste kunnen gaan van bijzondere doelgroepen en maatschappelijk vastgoed. Starterswoningen, ouderen en de groeiende groep 1 en 2-persoonshuishoudens vormen een belangrijk aandachtspunt voor Woningbedrijf Velsen.

De woningcorporatie moet vooral veel blijven samenwerken met de stakeholders in haar werkgebied om samen de ambities waar te maken. Met elkaar spreken de stakeholders bovendien de ambitie uit om gezamenlijk te werken aan de toekomst van het gebied Velsen en de regio IJmond (zodat Velsen zich kan ontwikkelen tot een 'Amsterdam-aan zee').

### *Rapportcijfer Woningbedrijf*

Het gemiddelde overkoepeld rapportcijfer dat de stakeholders geven aan Woningbedrijf Velsen is een 8,2.

## Eindoordeel stakeholders

Het rapportcijfers per 'ronde' staat in de onderstaande tabel weergegeven:

	Cijfer
Ambities & Doelstellingen	7,4
Opgaven in het werkgebied	7,6
Overkoepelend rapportcijfer	8,2
<b>Gemiddeld</b>	<b>7,7</b>

## 5.4 Presteren volgens Stakeholders:

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningbedrijf Velsen resulteert het volgende beeld:

Tabel 5.3 Presteren volgens stakeholders

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegingsfactor	Gewogen oordeel
<b>Ia</b> De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen).	De stakeholders van WbV beoordelen zowel de ambities en doelstellingen van de corporatie als de bijdragen aan de lokale opgaven als ruim voldoende tot goed. De prestaties op het gebied van Leefbaarheid en veiligheid, Klantgerichtheid en Betaalbaarheid worden goed gewaardeerd door de stakeholders. De stakeholders zien	7,7	70%	5,4
<b>Ib.</b> De feitelijke en geplande	WbV als een betrokken, proactieve en			

prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	aanspreekbare corporatie, aandachtsgebied voor de corporatie is dat in toekomst niet alle focus op herstructurering komt te liggen en dat ze blijven samenwerken. Het oordeel van de stakeholders is goed			
II De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	WbV kent de stakeholders binnen haar werkgebied, kent hun verwachtingen en de stakeholders beschouwen WbV als een prettige samenwerkingspartner. De corporatie heeft hierin sedert 2008 een sterke ontwikkeling doorgemaakt. De goede score is vooral gebaseerd op de ontwikkeling en situatie in de laatste jaren	8	10%	0,8
III De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	WbV heeft met verschillende stakeholders afspraken gemaakt die worden betrokken bij de formulering van eigen speerpunten en doelstellingen. Ook hier geldt de beoordeling vooral de laatste beide jaren, maar is de eigen beleidsformulering op basis van stakeholderraadpleging nog maar net gaande	7,5	10%	0,75
IV De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	WbV betreft de stakeholders in bijeenkomsten. De oordelen over het presteren komen pas sedert kort aan de orde en kunnen aldus nog maar beperkt betrokken zijn bij de formulering van toekomstig beoogde prestaties. De beleidscyclus is nog maar net in deze fase geraakt.	7.5	10%	0,75
<b>Presteren volgens Stakeholders: 7.7</b>				

Woningbedrijf Velsen scoort aldus haar stakeholders ruim voldoende tot goed. Bij deze (bijna) goede score vallen wel enkele opmerkingen te maken:

- de score van de stakeholders drukken in zekere mate de waardering uit voor de ontwikkeling en het hedendaagse functioneren van de corporatie, soms meer dan (alleen) een beoordeling van de feitelijk geleverde prestaties; de bevroegde stakeholders konden en wilden hun beoordeling voor presteren en functioneren niet van elkaar onderscheiden
- de eindscore betreft vooral een beoordeling van de laatste jaren. In de jaren 2006 en 2007 zou van een andere – aanzienlijke lagere - beoordeling sprake zijn geweest. Stakeholders gaven aan zich alleen te kunnen en willen baseren op hun indruk van Woningbedrijf Velsen in de laatste jaren

- de eindscore laat nog ruimte voor verbetering in de komende jaren. Systematisch betrekken van verwachtingen en beoordelingen van stakeholders in de formulering en bijstelling van toekomstig beleid kan het presteren en de beoordeling daarvan op een hoger plan brengen.

De visitatiecommissie heeft de beoordeling(swijze) van de stakeholders als vertrekpunt genomen, met inachtneming van het bovenstaande. Presteren volgens Stakeholders betreft in dit geval dus ook een waardering van stakeholders voor de ontwikkeling, opstelling en inzet – kortweg het hedendaags functioneren - van Woningbedrijf Velsen. Dat is, gezien het verleden, een belangwekkende prestatie op zich en een belangrijke conditie voor toekomstig presteren.

## 6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie

### 6.1 Inleiding

ECORYS beoordeelt het presteren naar vermogen langs twee invalshoeken:

- De gegevens van het CFV betreffende investeringen, bedrijfsvoering en de financiële positie en de gegevens van het WSW betreffende kasstromen en kredietwaardigheid;
- De eigen filosofie en het financiële beleid van SWV inzake het vraagstuk presteren naar vermogen.

In de maatschappelijke visitatie van Woningbedrijf Velsen zijn zowel gegevens van het Centraal Fonds Volkshuisvesting gebruikt als het eigen financieel beleid. Omdat het gebruik van de transparantiemethodiek relatief veel tijd kost is hier van afgezien.

### 6.2 Inventarisatie en beoordeling door het CFV & WSW

Uit de oordeelsbrieven 2009 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting blijkt dat Woningbedrijf Velsen een financieel gezonde corporatie is, en geeft een A oordeel. De solvabiliteit is als voldoende beoordeeld. Ook de beoordeling van het WSW is positief omtrent de kredietwaardigheid. Deze beoordeling heeft niet geleid tot opmerkingen.

In onderstaande subparagrafen worden de gegevens inzake volkshuisvestelijke gegevens, bedrijfsvoering, vastgoedwaarde en de financiële positie in de jaren 2006 tot en met 2008 toegelicht. Waar prognoses voor de jaren 2009 tot en met 2012 beschikbaar zijn worden deze tevens toegelicht. Woningbedrijf Velsen wordt vergeleken met zowel de referentiegroep, corporaties met een gemiddeld profiel, als met het gemiddelde in Nederland.

#### 6.2.1 Volkshuisvestelijke gegevens

De volkshuisvestelijke gegevens zijn onderverdeeld naar uitgaven aan onderhoud en woningverbetering, uitgaven aan leefbaarheid, mutaties in het bezit en de realisatie-index.

##### *Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering*

Uit de gegevens blijkt dat het klachtenonderhoud in 2006 en 2007 constant was, maar in 2008 fors is gestegen. Desondanks is het kostenniveau van het klachtenonderhoud fors lager als dat van de referentiegroep en het landelijk gemiddelde.

De kosten voor het mutatieonderhoud vertonen een sterk stijgende trend, van 1.682 in 2006 naar 2.400 in 2008. Ook vergeleken met de referentiegroep en het landelijke gemiddelde zijn de kosten voor mutatieonderhoud (de kosten per mutatie) relatief hoog..

Het planmatig onderhoud is fors lager dan bij de referentiegroep het geval is. Wel is er in 2007 een sterke daling waar te nemen.

Opvallend is dat er geen uitgaven ten behoeve van woningverbetering zijn gedaan, in tegenstelling tot het landelijke beeld. Daarbij kan in ogenschouw worden genomen dat het woningbezit van Woningbedrijf Velsen relatief ouder is dan dat van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde.

Tabel 6.1 Onderhoudskosten 2006 - 2008

	Totalen x €1.000			In € per vhe 2008		
	2006	2007	2008	Corporatie	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	1.092	1.093	1.246	164	321	300
Mutatieonderhoud	1.682	2.078	2.400	315	276	186
Planmatig onderhoud	5.561	3.866	5.496	722	1.038	978
Woningverbetering	0	0	0	0	12.787	13.928

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

#### *Uitgaven voor leefbaarheid*

In de afgelopen jaren raakten de corporaties steeds meer betrokken bij de uitvoering van de leefbaarheidsprojecten. De uitgaven aan leefbaarheid zijn hier een goede graadmeter voor.

De uitgaven voor leefbaarheid zijn in de CFV-gegevens gesplitst in sociale activiteiten en fysieke activiteiten. De uitgaven voor zowel sociale als fysieke activiteiten zijn voor Woningbedrijf Velsen een stuk lager dan bij de referentiegroep en landelijk het geval is. Jaarlijks is een budget van €350.000 beschikbaar voor uitgaven aan leefbaarheid.

Tabel 6.2 Uitgaven aan leefbaarheid (in € per woongelegenheden in 2008)

		Referentie	Landelijk
Sociale activiteiten	38	66	58
Fysieke activiteiten	30	59	54
Totaal	69	124	112

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Uit de interviews blijkt dat er wat betreft de leefbaarheids activiteiten sinds 2006 een opgaande lijn te zien is.

#### *Mutaties*

Door middel van mutaties kan de dynamiek in de veranderingen in de woningvoorraad weergegeven worden. Het CFV meet de mutaties in het bezit (nieuwbouw, sloop, aankoop, verkoop, nieuwbouw koop) als een percentage van de voorraad.

In de periode 2006 t/m 2008 hebben er relatief weinig activiteiten op het gebied van woningbouw, sloop, verkopen en aankopen plaatsgevonden. Er is enkel nieuwbouw in de huursector gerealiseerd, en dit ligt onder het landelijk gemiddelde en dat van de referentiegroep.

In de periode 2009 – 2013 vindt een sloop – nieuwbouw opgave plaats van de huurwoningen. Deze is groter dan de referentiecijfers weergegeven. Daarnaast worden er nog huurwoningen verkocht, en in mindere mate huurwoningen gekocht. De mate waarin dit gebeurd komt overeen met de referentiegroep. Over de gehele periode 2006 - 2013 vindt een bescheiden groei van de voorraad plaats wanneer ook de nieuwbouw koopwoningen worden meegenomen. Wanneer deze buiten beschouwing worden gelaten vindt juist een krimp van de voorraad plaats.

Tabel 6.3 Mutaties in de voorraad, 2006 t/m 2008 en 2009 t/m 2013.

	2006-2008			2009-2013		
	SWV	Referentie	Landelijk	SWV	Referentie	Landelijk
Nieuwbouw huur	0,7	0,8	1,0	2,2	1,5	1,6
Sloop huur	0,0	0,8	0,7	2,2	1,2	0,9
Aankoop huur	0,0	1,8	0,9	0,4	0,4	0,5
Verkoop huur	0,0	2,4	1,3	0,9	0,8	0,8
Nieuwbouw koop	0,0	0,4	0,4	1,2	1,0	0,9

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

In de interviews wordt aangegeven dat de grootschalige opgave nog op gang moet komen, wat de mutaties in de voorraad bevestigt. Eveneens wordt vermeld dat de herstructureringsopgave ten dele gefinancierd wordt uit de verkoop van woningen.

#### *Realisatie-index*

In de voorgaande hoofdstukken hebben we gezien welke verwachtingen Woningbedrijf Velsen heeft voor de komende drie jaar. Het is echter vooral interessant te kijken in hoeverre de corporatie in de afgelopen jaren aan haar voornemens heeft kunnen voldoen. Met behulp van de realisatie-index kan dit inzichtelijk gemaakt worden.

Er zijn in tegenstelling tot het landelijke beeld, de afgelopen jaren geen woningen gesloopt of verkocht. De nieuwbouwplannen zijn met een realisatie-index van 82% grotendeels gerealiseerd. Het gaat om jaarlijks 150 woningen. Hiermee presteert Woningbedrijf Velsen relatief beter dan landelijk gezien.

Tabel 6.4 Realisatie-index 2006 – 2008 als percentage van de voornemens.

Realisatie-index 2006-2008	SWV	Landelijk
Nieuwbouw	82%	56%
Sloop	0%	45%
Verkoop van bezit	n.v.t.	61%

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

#### *Kosten en opbrengsten productie*

De kerngetallen aangaande de kosten en opbrengsten van woningbouw zijn een indicator voor de mate waarin een balans is tussen de kosten en opbrengsten.



Tabel 6.5 Kosten en opbrengsten 2008.

Kosten en opbrengsten x €1	SWV	Referentiegroep	Landelijk
<b>Sociale huurwoningen</b>			
Bruto stichtingskosten		149.656	155.528
- grondkosten		21.230	20.681
- bouwkosten		123.363	128.809
- bijkomende kosten		5.064	6.038

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Voor de sociale huurwoningen zijn geen kosten en opbrengsten weergegeven wat betreft nieuwbouw.

#### *Rentedekkingsgraad*

De rentedekkingsgraad is bij Woningbedrijf Velsen structureel fors hoger dan bij de referentiegroep en het landelijke gemiddelde. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de relatief lage rentelasten ten opzichte van de referentiegroep. Een hoge rentedekkingsgraad geeft aan dat Woningbedrijf Velsen goed in staat is de kapitaallasten te betalen uit de operationele opbrengsten.

Tabel 6.6 Rentedekkingsgraad

Rentedekkingsgraad	2005	2006	2007	2008
SWV	2,2	2,5	2,8	2,6
Referentiegroep	1,5	1,5	1,5	1,0
Landelijk	1,6	1,6	1,6	1,4

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

#### *Vastgoedwaarde*

De vastgoedwaarde van bezit kan op twee manieren uitgedrukt worden: in bedrijfswaarden en de WOZ-waarde (marktwaarde). Zowel de bedrijfswaarde, de volkshuisvestelijke waarde als de WOZ waarde liggen onder het landelijke niveau. De verhouding tussen de huur en de WOZ waarde komt wel overeen. Dit geeft aan dat ook de maandelijkse gemiddelde huur van SWV woningen lager is dan landelijk het geval is: €374,- tegenover €414,-.

Tabel 6.7 Vastgoedwaarde 2008

	SWV	Landelijk
Bedrijfswaarde	€ 33.639	€ 42.253
Volkshuisvestelijke exploitatiewaarde	€ 29.379	€ 35.518
WOZ-waarde	€ 140.390	€ 155.105
Huur/WOZ-waarde in %	3,2	3,2

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

#### *Risicoprofiel en ontwikkeling volkshuisvestelijk vermogen*

Het CFV maakt met ingang van het jaar 2008 de vergelijking tussen het volkshuisvestelijk vermogen en het vermogen dat beschikbaar moet zijn om risico's op te kunnen vangen. Als het volkshuisvestelijk vermogen groter is dan het benodigde risicovermogen, volgt een positief solvabiliteitsoordeel. Het solvabiliteitsoordeel wordt uitgesproken over de laatst bekende balansdatum (in dit geval 31/12/08) en op basis van de prognoses (31/12/13).

Het volkshuisvestelijk vermogen van Woningbedrijf Velsen is in 2008 hoger als dat van de referentiegroep. Echter, het volkshuisvestelijk vermogen van de referentiegroep en het landelijke gemiddelde nemen in 2013 toe, terwijl bij Woningbedrijf Velsen een daling valt waar te nemen.

Tabel 6.8 Volkshuisvestelijk vermogen naar verhuureenheid.

	2008	2013
SWV	14.442	14.047
Referentie	10.634	12.505
Landelijk	13.322	14.434

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

Zowel bij Woningbedrijf Velsen, de referentiegroep als bij het landelijke gemiddelde nemen de risico's toe in 2013. Echter, waar Woningbedrijf Velsen in 2008 nog een lager macro-economisch en operationeel risico heeft, neemt dit in 2013 sterk toe. Dit moet in het verband worden gezien van de toenemende activiteiten op het gebied van nieuwbouw en koop- en verkoop. Het totale risico in 2013 komt overeen met de referentiegroep, en is hoger dan het landelijke gemiddelde.

Tabel 6.9 Risicobeoordeling, als percentage van het balanstotaal.

	2008				2013			
	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal	Markt	Macro-economisch	Operationeel	Totaal
SWV	4,5	5,1	1,5	7,0	7,0	14,4	7,2	17,5
Referentie	4,0	8,1	2,7	10,0	6,5	15,2	6,2	17,9
Landelijk	3,9	7,0	2,4	8,7	6,1	13,6	5,5	16,2

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

### Beoordeling VROM 2008

Aanvullend aan de CFV analyse beoordeelt het ministerie van VROM jaarlijks het financieel en volkshuisvestelijk functioneren van de woningcorporaties. Ten aanzien van Woningbedrijf Velsen worden de volgende conclusies getrokken:

- Volkshuisvestelijke prestaties: uit de cijfers blijkt dat Woningbedrijf Velsen de geprognosticeerde aantallen gedeeltelijk ook daadwerkelijk realiseert.
- Financiële positie: de solvabiliteit wordt als voldoende bevonden en het continuïteitsoordeel duidt erop dat de voorgenomen activiteiten in de periode tot 2013 passend zijn bij de financiële mogelijkheden van Woningbedrijf Velsen. Ook de netto bedrijfslasten wijken niet sterk af van het gemiddelde in de sector.

Ten aanzien van de volkshuisvestelijke prestaties is door Woningbedrijf Velsen de volgende verklaring gegeven: “De gemiddeld lage realisatie wordt veroorzaakt doordat verpleeghuis Velsersduin, met een capaciteit van 150 bedden, begin 2008 in plaats van eind 2007 is opgeleverd”.

## 6.3 Financiële sturing door Woningbedrijf Velsen

In deze paragraaf ligt de focus op de kaders van het financiële beleid van Woningbedrijf Velsen. De kernelementen van alle relevante beleidsstukken zullen hier het revue passeren. We kunnen hierbij denken aan eigen beleidsstukken betreffende financiële sturing en efficiency en specifiek financiële documenten zoals het meerjarenplan en de jaarrekeningen.

### 6.3.1 Meerjarenbegroting

Woningbedrijf Velsen heeft haar plannen tot en met 2019 uitgewerkt in een meerjaren prognose. De meerjaren prognose geeft weer op welke wijze de corporatie de komende jaren zijn ambitie en doelstellingen wil realiseren en wat de consequenties daarvan zijn. Deze is de afgelopen jaren bijgesteld. In 2010 heeft een correctie als gevolg van de economische situatie en het strategisch voorraadbeleid plaatsgevonden.

- Woningbedrijf Velsen verkoopt t/m 2019 655 huurwoningen. Dit is een neerwaartse bijstelling t.o.v de 700 woningen uit de vorige meerjaren prognose;
- Er worden t/m 2019 498 markthuurloningen gerealiseerd;
- Er worden t/m 2019 158 nieuwbouwwoningen verkocht;
- In de sociale huursector worden 873 woningen gebouwd en 991 woningen gesloopt t.b.v. herstructurering.

Per saldo daalt het woningbezit van Woningbedrijf Velsen met 620 woningen.

Wanneer naar de meerjaren prognose gekeken wordt dan vertoont het bedrijfsresultaat een stijgende lijn. Een belangrijke factor hierin zijn de stijgende inkomsten uit de verhuur van woningen. Echter, wanneer de rentelasten bij het bedrijfsresultaat betrokken worden is een negatief resultaat t/m 2012 zichtbaar. Door een negatief saldo van de verkoopresultaten en de onrendabele top van nieuwbouwwoningen is in 2010, 2011, 2013 en 2015 een negatief jaarresultaat zichtbaar.

Tabel 6.10 Meerjaren prognose winst- en verliesrekening.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>										
Huren	36.760	37.935	39.239	41.186	42.060	42.277	42.121	41.467	41.756	44.110
Vergoedingen	2.732	2.741	2.772	2.797	2.692	2.519	2.439	2.402	2.380	2.380
Overheidsbijdragen	13	10	3	2	0	0	0	0	0	0
Overige opbrengsten	1210	2805	1641	1726	1254	1655	1175	1883	2893	666
	40.715	43.491	43.655	45.711	46.006	46.451	45.735	45.752	47.029	47.156
<b>Bedrijfslasten</b>										
Afschrijvingen	-9.543	-9.661	-9.100	-8.630	-8.335	-7.852	-7.077	-6.512	-6.263	-7.714
Personeelslasten	-5.495	-5.405	-5.364	-5.391	-5.348	-5.212	-4.988	-4.696	-4.549	-4.547
Lasten onderhoud	-8.529	-9.068	-6.815	-7.801	-8.027	-8.588	-8.326	-6.470	-5.117	-8.796
Overige bedrijfslasten	-12.594	-10.805	-11.028	-11.413	-11.421	-11.184	-10.979	-10.661	-10.615	-10.963
	-36.161	-34.939	-32.307	-33.235	-33.131	-32.836	-31.370	-28.339	-26.544	-32.020
<b>Bedrijfsresultaat</b>	4.554	8.552	11.348	12.476	12.875	13.615	14.365	17.413	20.485	15.136
<b>Financiële baten en lasten</b>										
Rentebaten										
Rentelasten	-7.199	-10.390	-11.497	-11.786	-10.506	-10.855	-9.900	-9.821	-10.090	-7.568
	-7.199	-10.390	-11.497	-11.786	-10.506	-10.855	-9.900	-9.821	-10.090	-7.568
<b>Resultaat bedrijfsuitoefening</b>	-2.645	-1.838	-149	690	2.369	2.760	4.465	7.592	10.395	7.568
Verkoop resultaat	8.357	8.680	7.950	12.583	10.421	11.049	11.375	12.994	12.713	11.635
Onrendabel nieuwbouw	-27.305	-11.181	-5.027	-15.880	-8.744	-18.422	-2.666	-2.693	-2.720	-2.747
Belastingen	-3.394	276	-736	-3648	-3.552	-178	-2.311	-3.458	-4.422	-5.974
<b>Jaarresultaat</b>	<b>-24.987</b>	<b>-4.063</b>	<b>2.038</b>	<b>-6.255</b>	<b>494</b>	<b>-4.791</b>	<b>10.863</b>	<b>14.435</b>	<b>15.966</b>	<b>10.482</b>

Bron: begroting 2010 Meerjarenprognose 2011 t/m 2019, SWV, 2009.

In de interviews wordt aangegeven het in het verleden opgebouwde vermogen wordt aangewend om de herstructureringsopgave en de negatieve effecten op de kasstroom als gevolg hiervan te financieren.

### 6.3.2 Management letter accountant

Naast de accountantscontrole wordt er een advies gegeven hoe de organisatie verbeterpunten kan implementeren. Op basis hiervan wordt invulling gegeven aan het gebruik van ratio's ter beoordeling van de financiële continuïteit. Daarnaast is risicomanagement nog geen integraal onderdeel van projectontwikkeling. Hier wordt echter aan gewerkt. Tevens zijn er geen rendementseisen voor verschillende typen vastgoed gedefinieerd, en werkt Woningbedrijf Velsen niet met een investeringsstatuut.

Uit bovenstaande verbeterpunten kan worden afgeleid dat risicomanagement wellicht nog onderbelicht is. Zeker met het oog op de investeringsopgave ten aanzien van de aankomende herstructureringsopgave verdient dit aspect de nodige aandacht. Er komt echter wel nadrukkelijk naar voren dat Woningbedrijf Velsen op dit vlak progressie boekt en dat hieraan wordt gewerkt.

## 6.4 Efficiënte

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

Tabel 6.11 Netto bedrijfslasten, personeelskosten en aantal vhe per fte.

	SWV	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten per vhe	1.291	1.562	1.340
Personeelskosten per fte	52.082	62.713	64.248
Aantal vhe per fte	92	85	92

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

De netto bedrijfslasten per vhe zijn aanzienlijk lager dan de referentiegroep. Het verschil met het landelijke gemiddelde is echter kleiner. Ook de personeelskosten per fte zijn lager dan de referentiegroep. Wanneer echter naar het aantal verhuureenheden per fte gekeken wordt ligt dat op het landelijke niveau en iets boven dat van de referentiegroep. Op basis van deze gegevens kan geconcludeerd worden dat Woningbedrijf Velsen een efficiënte bedrijfsvoering heeft.

De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per vhe is aanzienlijk lager dan de bedrijfslasten van zowel de referentiegroep als het landelijke gemiddelde. De ontwikkeling van de netto bedrijfslasten en de personeelskosten moeten echter ook in het perspectief van de geringe ontwikkelingen in de voorraad in de periode 2006 – 2008 worden gezien. Hierin kennen zowel de referentiegroep als het landelijke gemiddelde een hogere dynamiek.

Tabel 6.12 Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per vhe in de periode 2005 – 2008.

	2005	2006	2007	2008	Toename 2005-2008 in %
SWV	1.231	1.208	1.271	1.291	4,8%
Referentiegroep	1.247	1.161	1.346	1.562	25,2
Landelijk	1.114	1.169	1.249	1.340	20,3

Bron: Corporatie in Perspectief, SWV, Centraal Fonds Volkshuisvesting 2009

## 6.5 Conclusie

Woningbedrijf Velsen heeft vanaf 2006 een geringe dynamiek in de woningvoorraad gekend. Er zijn geen woningen gekocht of verkocht, noch gesloopt. Wel zijn er nieuwe huurwoningen in ontwikkeling gebracht. De periode t/m 2013 wordt gekenmerkt door een relatief grote herstructureringsopgave waar sloop en nieuwbouw van huurwoningen plaatsvindt. Daarnaast zullen er meer huurwoningen worden verkocht dan aangekocht. De voorraad wordt in deze periode, gezien de ontwikkelingen, “verjongd”.

In de meerjaren prognose komt de herstructureringsopgave duidelijk naar voren met in de eerste jaren een verlies, waarna het resultaat geleidelijk naar een positief niveau stijgt.

Woningbedrijf Velsen blijkt een corporatie die financieel gezond is. De rentelasten zijn relatief laag en het eigen vermogen is relatief hoog. Hieruit kan het beeld ontstaan van een corporatie die meer kan presteren op basis van de financiële mogelijkheden dan in het verleden is gebeurd. Met het oog op de herstructureringsopgave in de komende jaren worden deze mogelijkheden meer ingevuld.

Uit de oordeelsbrieven van het CFV blijkt dat Woningbedrijf Velsen onveranderd een financieel gezonde organisatie is. Ook het WSW oordeel is positief.

## 6.6 Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: Voldoende

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningbedrijf Velsen resulteert het volgende beeld:

Tabel 6.13 Presteren naar vermogen en efficiëntie.

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<p><i>Vermogensprestatie</i></p> <p>I. Bedrijfswaarde</p> <p>a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde</p> <p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteis komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p> <p>II Extra potenties</p> <p>c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen</p> <p>d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht.</p> <p>e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III Presteren naar</p>	<p>De corporatie werkt met de bedrijfswaarde. Verder is er een meerjarenprognose met een investeringsprogramma. De onrendabele toppen van huurwoningen komen ten lasten van het eigen vermogen.</p> <p>Er wordt gestuurd op basis van rendementen en de kasstromen zijn wel in beeld.</p> <p>Door middel van de meerjarenprognose is in beeld gebracht wat verkopen potentieel op kunnen brengen aan liquide middelen. De potenties van extra vreemd vermogen zijn echter niet in kaart gebracht.</p> <p>De accountant heeft aangegeven dat aan het risicomanagement nog verdere invulling gegeven moet worden. Daarnaast wordt het monitoren van parameters geadviseerd. Hier wordt echter aan gewerkt</p>	6	70%	4,2

<p>vermogen</p> <p>f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties</p> <p>g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>Er is inzichtelijk hoe het vermogen wordt aangewend voor de bedrijfsdoelstellingen.</p> <p>De afgelopen jaren is de dynamiek van de corporatie lager geweest dan die in de komende jaren zal zijn. Er is volkshuisvestelijk minder gepresteerd dan op grond van beschikbare middelen mogelijk was. De komende jaren wordt het 'spaargeld' alsnog ingezet. Dit heeft te maken met de grote herstructureringsopgave. De in de afgelopen jaren opgebouwde middelen worden hiervoor ingezet. In dit verband zal de corporatie in de komende jaren naar verwachting naar vermogen presteren, maar heeft zij dat in de voorbij jaren nauwelijks voldoende gedaan. De beoordeling van PnV als geheel is gebaseerd op de constatering dat sprake is van een meer dan voldoende financieel gezonde corporatie en het gegeven dat de investeringen in de woningvoorraad op gang komen. Op dit moment presteert de corporatie naar vermogen, in het verleden heeft ze te weinig gedaan.</p>			
<p><i>Visie</i></p> <p>II De corporatie heeft een duidelijke visie en doelstelling ten aanzien van het beoogd economisch rendement op het vermogen</p>	<p>Bij investeringen wordt gekeken of wordt voldaan aan rendementseisen (Internal Rate of Return en Bruto Aanvangs Rendement). Tevens wordt gestuurd op kasstromen waarop beleid wordt afgestemd.</p>	7	10%	0,7
<p><i>Risicoprofiel</i></p> <p>III De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het voorgenomen investeringsprogramma.</p>	<p>De accountant adviseert om meer met dergelijke parameters te gaan werken. Hier wordt echter aan gewerkt.</p>	6	10%	0,6
<p><i>Bedrijfsvoering</i></p> <p>IV De corporatie presteert efficiënt</p>	<p>De bedrijfslasten zijn lager dan gemiddeld.</p>	8	10%	0,8
<p><b>Presteren naar Vermogen en Efficiëntie: 6,5</b></p>				



## 7 Governance

### 7.1 Inleiding

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

1. Goed bestuur, dat wil zeggen governancestructuur en naleving, in het bijzonder de borging van de kwaliteit van het interne toezicht.
2. Maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding door stakeholders ten aanzien van:
  - Eigen ambities en doelen.
  - Opgaven in het werkgebied.
  - Betrokkenheid van stakeholders.
  - Vermogen.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance daarnaast gebaseerd op de wijze waarop Woningbedrijf Velsen omgaat met de Governance Code, de interne én externe governance in de praktijk.

De visitatiecommissie heeft bij de oordeelsvorming over de governance documenten bestudeerd, waaronder jaarverslagen, de agenda's en verslagen van vergaderingen van de Raad van Commissarissen en statuten, codes en reglementen zoals gepubliceerd op de website, de managementletter van de accountant en de rapportage van de in 2009 uitgevoerde visitatiescan. Daarnaast zijn interviews gehouden met de directeur-bestuurder, met een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen en met de bestuurssecretaris. Voorts is in een bijeenkomst met stakeholders de relatie van Woningbedrijf Velsen met haar omgeving nadrukkelijk aan de orde geweest.

Bij de beoordeling van de governance van Woningbedrijf Velsen heeft de visitatiecommissie gezien dat deze, parallel aan die van de corporatie als geheel, een stevige ontwikkeling heeft doorgemaakt. De corporatie heeft in de eerste visitatiejaren 2006 en 2007 eerst ingezet op verbeteringen in de werkorganisatie, in management en cultuur. Met name vanaf 2008 en – meer nog – in 2009 is het bestuur en toezicht van Woningbedrijf Velsen sterk geprofessionaliseerd. Dit geldt zowel de kwaliteit van de (be)sturing en het interne toezicht als de relatie met belanghebbenden. Bij de beoordeling van de governance heeft de commissie de ontwikkeling van Woningbedrijf Velsen in de laatste jaren van de visitatieperiode, met de huidige werkelijkheid als resultaat daarvan én conditie voor duurzaam maatschappelijk presteren in de toekomst, zwaar laten wegen.

## 7.2 Goed bestuur en intern toezicht

Stichting Woningbedrijf Velsen is opgericht in 1993, als navolger van het voormalig gemeentelijk woningbedrijf te Velsen. Twee organen maken deel uit van de governancestructuur van de stichting Woningbedrijf Velsen, te weten:

- een Raad van Commissarissen (Raad van Commissarissen), met zes leden (minimum vijf, maximum zeven)
- een Bestuur, gevormd door één directeur-bestuurder.

### **Taken, bevoegdheden en werkwijze Raad van Commissarissen**

Statutair is vastgelegd wat de taken en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn en welke besluiten ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen dienen te worden voorgelegd. Ook de samenstelling en de taken van de Raad van Commissarissen staan in de statuten opgenomen. De werkwijze van de Raad van Commissarissen is uitgewerkt in een 'Reglement voor de Raad van Commissarissen Woningbedrijf Velsen'. In dit reglement is de werkwijze van de Raad van Commissarissen, de verdeling van functies en taken, het profiel, de beloning, het externe overleg en de omgang met het bestuur vastgelegd. De statuten en het reglement Raad van Commissarissen en de verschillende reglementen voor commissies en benoemingen zijn begin 2009, in vervolg op de Governance Code, opnieuw vastgesteld en gepubliceerd op de website.

Ten aanzien van de samenstelling heeft de Raad van Commissarissen in haar profiel de volgende competenties en vereisten opgenomen:

#### 1. Deskundigheid

- kennis van de BBSH-velden;
- deskundigheid op financieel-economisch gebied;
- deskundigheid op juridisch-fiscaal gebied;
- deskundigheid op organisatiekundig gebied in de HRM discipline;
- deskundigheid op het gebied van vastgoed- en gebiedsontwikkeling
- kennis en (bestuurlijke/management) ervaring in de sector zorg en welzijn;
- deskundigheid op het gebied van klant en (commerciële) dienstverlening.

#### 2. Onderschrijven van de missie (identiteit) en visie (strategische koers) van Woningbedrijf Velsen

#### 3. Onafhankelijkheid

#### 4. Kritische opstelling

#### 5. Maatschappelijke betrokkenheid

#### 6. Collegiaal functioneren

Voorts zijn bijzondere eisen geformuleerd voor het functioneren als voorzitter van de Raad van Commissarissen. De Huurdersraad mag twee leden voor de Raad van Commissarissen voordragen. Bij de samenstelling van de huidige Raad zijn twee posities op basis van voordracht ingevuld. Tevens heet de raad van Commissarissen op dit moment een lid op voordracht van Ondernemingsraad.

De Raad van Commissarissen is van mening, mede op basis van verrichte (zelf)evaluaties en na de vernieuwing van de Raad in 2009 met vier herbenoemingen, dat alle vereiste competenties in de Raad nu aanwezig zijn. Zelfevaluaties vinden sinds enige jaren jaarlijks tot tweemaal plaats, en om de twee à drie jaar worden de zelfevaluaties van de Raad door een externe begeleidt. Er is een opleidingsplan voor de commissarissen.

Bijeenkomsten van de Raad kennen een gering verzuim, de betrokkenheid van commissarissen bij het Woningbedrijf wordt groot genoemd.

Het overleg van de Raad van Commissarissen vindt gestructureerd plaats aan de hand van een duidelijke agenda die vooraf in een overleg tussen de bestuurder en de voorzitter wordt opgesteld. Het overleg is gerubriceerd naar interne organisatie en toezichhoudende taken. Agendapunten worden besluitvormend (goedkeuring), meningvormend of informerend geagendeerd. Besluiten worden genomen door de aanwezige raadsleden en, voor zover de statuten geen grotere meerderheid voorschrijven, met volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Voor besluiten die de goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig hebben, overlegt de bestuurder relevante stukken en een duidelijke oplegger waarin goedkeuring wordt gevraagd. De organisatie houdt van de Raad van Commissarissen vergaderingen een besluiten- en actiepuntenlijst bij. Op de besluitenlijst staan zowel adviezen als genomen besluiten. Op de actiepuntenlijst staan actiepunten voor de bestuurder en voor de Raad van Commissarissen, beide voorzien van een einddatum.

#### *Kerncommissies*

De Raad van Commissarissen kent in vervolg op de statuten een drietal kerncommissies: een remuneratie-, een selectie- en een auditcommissie. De kerncommissies werken aan de hand van een door de Raad van Commissarissen vastgesteld reglement waar ook de taak van de commissie is opgenomen. De commissies nemen nadrukkelijk geen beslissingsbevoegdheden over van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen blijft verantwoordelijk voor haar besluiten, ook al zijn deze voorbereid door een commissie. De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor ter zake van financiële aangelegenheden. De auditcommissie heeft zich in 2009 voornamelijk bezig gehouden met de actiepunten die voortkomen uit de Governance Code rondom de (financiële) organisatie, de beoordeling van de financiële documenten als jaarverslag, jaarrekening, begroting en rapportages en de beoordeling van investeringsvoorstellen die ter goedkeuring aan de Raad van Commissarissen worden voorgelegd. De auditcommissie vergadert voor een regulier Raad van Commissarissen vergadering. De notulen van de vergadering worden aan de andere Raad van Commissarissen leden verstrekt. De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor over de bezoldiging van het bestuur. De Remuneratiecommissie is in 2009 twee keer bij elkaar geweest. Eén keer voor de voorbespreking van de beoordeling van de bestuurder en één keer voor de beoordeling zelf. De bezoldiging en het bezoldigingsbeleid staan opgenomen in het jaarverslag. De selectiecommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor ter zake van de selectie en de benoeming van de leden van het bestuur en van de Raad van Commissarissen. De selectiecommissie wordt voor elke benoeming opnieuw samengesteld. In 2009 zijn vier nieuwe leden, waaronder een nieuwe voorzitter, benoemd. De vier leden zijn in twee verschillende procedureronden geselecteerd. In de tweede ronde betrof het zowel een lid op voordracht van de Huurdersraad als Ondernemingsraad. Voor de selectieprocedure worden vooraf profielschetsen opgesteld, een plan van aanpak en verschillende selectiecommissies samengesteld.

#### *Bestuur*

Woningbedrijf Velsen wordt bestuurd door de heer drs. T. Kuné (1950). De bestuurder is sinds april 2006 voor onbepaalde tijd in dienst bij Woningbedrijf Velsen. De bestuurder vervult geen nevenfuncties. Begin 2009 is een bestuursreglement opgesteld. Dit reglement dient ter aanvulling op de regels en voorschriften die op het bestuur van toepassing zijn op grond van de wet en/of de statuten van de stichting. Voorts maakt de Raad van Commissarissen prestatieafspraken met de bestuurder. De taken en bevoegdheden van de bestuurder zijn grotendeels vastgelegd in de statuten en de arbeidsovereenkomst. In het bestuursreglement zijn aanvullende zaken geregeld. In 2009 heeft de Raad van Commissarissen, aan de hand van een voorstel van de remuneratiecommissie, het functioneren van de bestuurder besproken. Begin 2010 heeft de remuneratiecommissie hierover met de bestuurder overleg gehad. De beoordeling vond op twee manieren plaats. Beoordeeld is in hoeverre de overeengekomen prestatieafspraken, gebaseerd op de doelstellingen uit de bedrijfsvisie en de financiële bedrijfsvoering, zijn nagekomen. Voor een goed vergelijk met voorgaande jaren zijn daarnaast de behaalde resultaten bij de volgende clusters benoemd:

- leiding en sturing geven aan de organisatie;
- visie en beleid (laten) ontwikkelen;
- management en control gegevens leveren;
- contacten en relaties onderhouden.

De Raad van Commissarissen spreekt haar grote vertrouwen uit in de bestuurder. In het verslag van de Raad over 2009 stelt zij daarover: “Onder zijn leiding ontwikkelt het bedrijf zich tot een belangrijke speler in de gemeente Velsen. De remuneratiecommissie concludeert dat nagenoeg alle overeengekomen prestatieafspraken, enkele met enige vertraging, zijn behaald en van een goed resultaat kan worden gesproken. De genoemde clusters zijn, evenals mogelijke ontwikkelingen, voldoende tot zeer goed, beoordeeld.”

De bezoldiging van de directeur-bestuurder vindt plaats conform de adviezen van de commissie Izeboud.

### **Governance Code woningcorporaties voor Woningbedrijf Velsen**

Woningbedrijf Velsen beschouwt de principes van de Governance Code woningcorporaties als leidend voor de inrichting van haar governance, waarvan nagenoeg niet wordt afgeweken. Uitzonderingen eind 2009, opgenomen in het jaarverslag, betreffen:

- de directeur-bestuurder heeft een arbeidscontract voor onbepaalde tijd – in plaats van tijdelijk voor vier jaren - en wordt jaarlijks beoordeeld;
- in de statuten is opgenomen dat het bestuur het periodieke overleg met belanghebbenden vormgeeft en de Raad van Commissarissen hierover wordt geïnformeerd;
- in het reglement van de Raad van Commissarissen staat opgenomen dat alle leden, in plaats van alleen de voorzitter, geen voormalig bestuurder van de stichting mogen zijn;
- in de statuten staat opgenomen dat een lid van de Raad van Commissarissen in de tien, in plaats van vijf, jaar voorafgaande aan de benoeming geen werknemer of lid van het bestuur is geweest;

- de Raad van Commissarissen heeft besloten dat zij, in verband met de praktische uitvoering, niet voltallig aanwezig hoeft te zijn bij het periodieke overleg met de belanghebbenden;
- de Raad van Commissarissen kiest ervoor om, per vacature, een selectiecommissie samen te stellen die de vastgestelde profielschets actualiseert en, conform het reglement selectiecommissie, de werving en selectie ter hand neemt;
- de beoordeling van de externe accountant vindt de eerste keer niet binnen vier jaar plaats. De vorige accountant werkte langer voor de corporatie. Voorjaar 2010 is een nieuwe accountant aangesteld. De eerste beoordeling en beoordeling conform de Governance Code is in 2009 binnen de Raad van Commissarissen besproken en vindt plaats in 2010.

### 7.3 Intern Toezicht

Begin 2009 heeft de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie uitgevoerd. Het ging daarbij om de drie kernfuncties van de Raad van Commissarissen: het toezicht houden, het adviseren en de werkgeversrol. Daarnaast is gekeken naar de voorwaarden om het werk goed te doen: de informatievoorziening, de taak- en functieverdeling binnen de Raad van Commissarissen, de vergadering en de bemensing. De uitkomsten zijn tijdens een verdiepingbijeenkomst, in bijzijn van de bestuurder, besproken.

De Raad van Commissarissen vindt dat zij redelijk toezicht houdt en kan houden. Over het algemeen is voor de Raad van Commissarissen duidelijk waarover goedkeuring moet worden gegeven. Zij neemt dat op basis van een goede onderbouwing en na zorgvuldig beraad waarbij aandacht is voor de lange termijn strategie, lopende zaken en korte termijnplannen. De adviesrol van de Raad van Commissarissen, het strategisch sparren en klankborden, mag meer vorm krijgen. Daarbij hoort ook een andere informatievoorziening van de Raad: minder details, meer in hoofdlijnen. Overigens is er jaarlijks een tweedaags strategisch overleg tussen bestuur en Raad van Commissarissen. De vervulling van de werkgeversrol vindt de Raad van Commissarissen in het algemeen goed. In 2010 is de Raad wel voornemens meer aandacht te besteden aan het beoordelings- en beloningsbeleid. Prestatieafspraken met de bestuurder maken hier onderdeel van uit. Deze werken, aldus de Raad, goed in de onderlinge relatie en voor het maken van vervolgafspraken met de bestuurder. De bemensing van de Raad van Commissarissen is goed. Bij (her)benoemingen is de actuele profielschets toegepast en leden spreken elkaar aan op het functioneren.

De Raad van Commissarissen is van mening dat zij zich een goed beeld kan vormen van het functioneren en presteren van de corporatie. Via kritische prestatie-indicatoren (KPI's), via scores en ontwikkelingen in rapportages, alsmede in informele contacten met stakeholders en eigen netwerken in de samenleving krijgt de Raad een goede indruk van de acties en het functioneren van Woningbedrijf Velsen.

Ook is de Raad van mening tijdig te kunnen 'ingrijpen'. Kwartaalrapportages zijn nu duidelijk, vooral na een verbeteringslag in 2008/2009. Ook zijn er afspraken om in processen van projectontwikkeling van plan naar realisatie op twee strategische momenten betrokken te zijn. Die momenten worden door de Raad gewaardeerd en benut.

Najaar 2009 heeft Woningbedrijf Velsen in nauw overleg met de Ondernemingsraad het integriteitsbeleid vastgesteld. De daarin opgenomen normen en waarden gelden voor iedereen die voor Woningbedrijf Velsen werkt of daarvoor in actie komt. Dus ook voor derden waaraan wij opdracht verlenen. De normen en waarden zijn openbaar. Alle huurders, klanten, leveranciers, belanghebbenden en andere betrokkenen worden op de hoogte gebracht van de spelregels. De uitwerking van het integriteitsbeleid met de introductie van een vertrouwenspersoon, een klachtenprocedure, een klokkenluidersregeling en een meldpunt 'anoniem' heeft begin 2010 plaatsgevonden. Op papier is daarmee de integriteit in orde, maar het ontbreekt nog aan (voldoende) initiatieven om een en ander te activeren, aldus de Raad.

In 2009 zijn er geen situaties geweest waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen voor de leden van de Raad van Commissarissen en de bestuurder. Betrokkenen streven er nadrukkelijk naar om niet in die situatie terecht te komen. Wanneer desondanks sprake is van belangenverstrengeling van een raadslid zal deze rondom de besluitvorming niet actief zijn. De leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk. Belangenverstrengeling binnen de Raad wordt niet getolereerd.

#### 7.4 Belanghebbenden, maatschappelijke verantwoording en beïnvloeding

Met het aantreden van een nieuwe directeur bestuurder in 2006 heeft Woningbedrijf Velsen de contacten met haar omgeving sterk aangehaald. Vanaf 2008 zijn vinden op regelmatige basis bijeenkomsten met stakeholders plaats.

De corporatie hecht sinds enkele jaren zeer aan een goede relatie met de belanghebbenden. Een positieve beeldvorming, maar meer nog het gedragen formuleren en realiseren van strategische doelstellingen zijn daarvoor de belangrijkste drijfveren. De Raad van Commissarissen vindt het verstevigen en onderhouden van contacten met andere bestuurders een belangrijk element in het werk van de bestuurder. Om deze reden is het verstevigen van contacten op bestuurlijk niveau ook een specifieke prestatieafspraken geworden tussen bestuurder en de Raad van Commissarissen. De contacten met belanghebbenden verlopen vrijwel altijd via de directeur-bestuurder. Wel heeft de Raad jaarlijks twee contacten met de Huurdersraad en Ondernemingsraad, eenmaal met en eenmaal zonder bestuurder. Voorts is een vertegenwoordiging van de Raad als toehoorder aanwezig bij de jaarlijkse collectieve stakeholderbijeenkomsten.

Op de website biedt Woningbedrijf Velsen inzicht in wie (jaarlijks) om welke redenen tot haar belanghebbenden kunnen worden gerekend. Deze partijen worden met naam en toenaam genoemd en zijn op basis van transparante criteria geselecteerd en opgenomen in het belanghebbendenregister. Vanaf 2008 wordt jaarlijks het overzicht met belanghebbenden tussen bestuur en Raad van Commissarissen besproken en vastgesteld. De identificatie van belanghebbenden is geschied op basis van het belang bij de realisering van onze doelstellingen. In 2009 heeft, in navolging op de netwerkbijeenkomsten en het symposium in 2008, het eerste reguliere overleg met belanghebbenden plaatsgevonden. Naast een presentatie van de activiteiten en realisatie van de doelstellingen was de centrale vraag: "Wat heeft Velsen nodig voor de toekomst en hoe realiseren wij positieve ontwikkelingen in onze gemeente?" De uitkomsten van de bijeenkomst leiden tot de organisatie van nieuwe bijeenkomsten over specifieke thema's

en mogelijke samenwerking bij de realisatie van woningen boven scholen. Samen met de belanghebbenden wil de corporatie daarnaast in 2010 een aanzet leveren aan het promoten van Velsen aan een brede doelgroep. Het gaat er daarbij ook om wat alle organisaties te bieden hebben aan de Velsense samenleving.

Woningbedrijf Velsen definieert als belangrijke belanghebbenden: huurders(organisaties), gemeente Velsen, zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties, politie, onderwijs, projectontwikkelaars en overige ondernemers (inclusief Kamer van Koophandel). Formele, structurele contacten van Woningbedrijf Velsen met deze stakeholders betreffen die met:

\* Huurders (Huurdersraad namens bewonerscommissies):

- 6x per jaar met manager Woondiensten/plaatsvervangend directeur
- Minimaal 1x per jaar is de directeur-bestuurder bij dit overleg aanwezig
- De Huurderaad overlegt daarnaast minimaal 2 keer per jaar met de Raad van Commissarissen waarbij een keer zonder aanwezigheid van de directeur bestuurder.

\* Gemeente:

- Maandelijks ambtelijk overleg: medewerkers corporaties met ambtenaren (Ambtelijk overleg Wonen)
- Tweemaandelijks bestuurlijk overleg: directeur-bestuurders met portefeuillehouder Wonen gemeente Velsen (Bestuurlijk overleg Wonen)

\* Belanghouders en partners in het algemeen:

- Regulier overleg (jaarlijks en ad hoc)
- Themabijeenkomsten Plein 38 e.d.

Voor belanghebbenden en belangstellenden worden alle vereiste documenten vermeld en, indien aanwezig, gepubliceerd op de website van Woningbedrijf Velsen. Op de website wordt op een aparte pagina ingegaan op Governance. Op deze pagina komen naast algemene informatie over Corporate Governance eind 2009 aan de orde:

- de samenstelling en profielschets van de Raad van Commissarissen;
- de statuten en het reglement van de Raad van Commissarissen;
- de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen van begin 2009;
- het jaarverslag 2008 met daarin opgenomen het bericht van de Raad van Commissarissen;
- het integriteitsbeleid met vermelding van de klokkenluidersregeling;
- het overleg met belanghebbenden inclusief de verslagen van het overleg in 2009;
- de visitatie(scan) met de aanbevelingen uit de scan.

De corporatie verantwoordt zich uitgebreid over haar maatschappelijk presteren en functioneren. In jaarverslagen, op de stakeholderbijeenkomst, op de website, via het eigen magazine, andere lokale media en de pers. Visitatie is een ander belangrijk middel tot verantwoording (en leren) voor Woningbedrijf Velsen. De corporatie onderschrijft daarom van harte het besluit om de visitatie verplicht te stellen. In het voorjaar van 2009 heeft Woningbedrijf Velsen een visitatiescan laten uitvoeren. Met het oog op de ontwikkeling van Woningbedrijf Velsen en de doorgroei naar een professionele organisatie is geadviseerd om de visitatie uit te stellen tot 2010/2011. Woningbedrijf Velsen kan dan aantoonbare prestaties over de beleidscyclus 2009 neer zetten. De



visitatiecommissie constateert dat een aantal aanbevelingen uit de visitatiescan daadwerkelijk zijn opgepakt.

De ontwikkeling die Woningbedrijf Velsen heeft doorgemaakt, in het bijzonder waar het de externe governance betreft, heeft in korte tijd geleid tot een positieve beeldvorming over de corporatie en tot over en weer gewaardeerde verhoudingen. Voor wat betreft de beeldvorming is met name de kanteling in de lokale pers opmerkelijk. Met plezier gebruikt de corporatie nu krantenartikelen als basis voor een populaire versie van haar jaarverslag over 2009. Belanghebbenden spreken zich allen inmiddels positief uit over Woningbedrijf Velsen. Dat biedt een goede basis voor samenwerking in de toekomst, nodig voor het oppakken van de grote opgaven in Velsen, in de kwaliteit van de woningvoorraad én in de ontwikkeling van Velsen en de regio als geheel. Die laatste ontwikkeling wordt als urgent beschouwd en vraagt de inzet van vele partijen. Woningbedrijf Velsen doet daarbij een nadrukkelijk beroep op het ontwikkelen van visie en daadkracht bij de gemeente Velsen en bij de overige gemeenten in de regio IJmond. Dan leiden de verbeterde relaties ook tot betere prestaties!

## 7.5 Presteren op het gebied van governance

Het beoordelingsschema uit de 3.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woningbedrijf Velsen resulteert het volgende beeld voor wat betreft governance. De visitatiecommissie tekent hierbij aan dat de beoordeling in hoge mate is gebaseerd op de structuur en het functioneren in de laatste jaren, 2008 en vooral 2009. De commissie heeft er op het gebied van governance niet voor gekozen om tot een gemiddelde voor de jaren 2006 tot en met 2009 te komen. Dat middelen zou geleid hebben tot een aanzienlijk lagere score en zou daarmee de ontwikkeling op dit gebied en de situatie anno eind 2009 (en 2010) tekort doen. Omdat de recente ontwikkeling en de huidige situatie belangrijk zijn als werkelijkheid én als conditie voor duurzaam maatschappelijk presteren in de toekomst wordt bij de beoordeling van de governance vooral daar vanuit gegaan.

Tabel Presteren op het gebied van governance

Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
I Goed bestuur				
De corporatie heeft de borging van de kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd	Woningbedrijf Velsen heeft de kwaliteit van het interne toezicht vastgelegd in diverse documenten die gepubliceerd zijn op de website. In de (recente) jaarverslagen en op de website wordt de (beoogde en geëvalueerde) kwaliteit van het intern toezicht vastgelegd en transparant neergezet. De visitatiecommissie constateert dat deze aspecten in de structuur van de governance goed op orde en transparant geborgd zijn en dat de governancecode sedert 2008/2009 in hoge mate is geïmplementeerd en geïnternaliseerd in de praktijk van het dagelijks functioneren.	8	20%	1,6



Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
II Maatschappelijke verantwoording naar en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden				
<p><i>Tav eigen ambities en doelen</i></p> <p>De corporatie hanteert een visie op de maatschappelijke positie als uitgangspunt voor strategie en beleid. Het bestuur vertaalt de visie in een missie en beleidsdoelstellingen</p>	<p>Woningbedrijf Velsen heeft haar visie 'Passie voor wonen in Velsen' vertaald in beleidsdoelstellingen en deze opgenomen in ondernemings- en bedrijfsjaarplannen en in begrotingen. De doelstellingen van Woningbedrijf Velsen zijn in de laatste jaren en jaargang in het bijzonder meer SMART geformuleerd, zowel in termen van Meetbaarheid, Gedragenheid (A) als in Realistisch gehalte. Een ontwikkelpunt betreft hier het formuleren en volgen van doelstellingen op het (output/outcome)niveau van beoogde volkshuisvestelijke prestaties of maatschappelijke effecten</p>	8	20%	1,6
<p><i>Tav opgaven in het werkgebied</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghouders</p>	<p>Vooraf vanaf 2008 stemt Woningbedrijf Velsen haar beleidsdoelstellingen af met haar belanghebbenden. Dat gebeurt zowel aan de voorkant als aan de achterkant van de beleidscyclus. De uitkomsten van woononderzoeken (zie o.m. Woonvisie 2015, gemeente Velsen) en afstemming met belanghebbenden zijn zichtbaar in beleidsdoelstellingen die zijn opgenomen in ondernemingsplannen en in jaarverslagen. Met de gemeente Velsen zijn prestatieafspraken gemaakt die in 2010 worden geëvalueerd en geactualiseerd. Ook met andere partijen worden afspraken gemaakt.</p>	8	20%	1,6
<p><i>Tav de betrokkenheid van belanghebbenden</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen</p>	<p>Sedert 2008 betreft Woningbedrijf Velsen belanghebbenden structureel en actief bij de strategische beleidsbeïnvloeding en verantwoording. Men overlegt daarbij over de formulering van opgaven en doelen en maakt afspraken over de realisatie van beleidsdoelstellingen. Verantwoording over beleidsdoelstellingen, uitgevoerde activiteiten, functioneren en geleverde prestaties geschiedt via het jaarverslag, website, eigen magazine, lokale media en pers en via overlegmomenten met belanghebbenden, waaronder in een jaarlijkse</p>	8	20%	1,6

	stakeholderbijeenkomst. Visitatie wordt bewust ingezet als middel tot maatschappelijke verantwoording en leren.			
Standaard	Overwegingen bij het oordeel	Oordeel	Wegings factor	Gewogen oordeel
<i>Tav het vermogen</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de Raad van Commissarissen/Raad van Commissarissen.	De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening aan het bestuur en de Raad van Commissarissen. De accountant neemt ook deel aan de vergaderingen van de Raad van Commissarissen, waarin de concept-jaarstukken en het accountantsverslag worden behandeld. De Raad van Commissarissen wisselt van gedachten met de accountant over de jaarrekening, de interne berichtgeving, het interne beheersingssysteem en het accountantsverslag. Het volkshuisvestingsverslag en de jaarrekening zijn door de accountant onderzocht en goedgekeurd.	8	20%	1,6
<b>Eindoordeel governance: 8</b>				

De governance(structuur) is bij Woningbedrijf Velsen, met een rapportcijfer 8, goed op orde. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht is vastgelegd en geborgd in documenten, die via jaarverslag en website toegankelijk zijn. De Governance Code is in hoge mate geïmplementeerd en geïnternaliseerd. De visitatiecommissie constateert dat de Governance ook in geest een plek heeft gekregen binnen de corporatie.

De visitatiecommissie stelt vast dat de governance van de corporatie vooral vanaf 2008 sterk is geprofessionaliseerd. Voor wat betreft de situatie van voor die tijd waren zowel naar de letter als naar de geest aanmerkingen op de governance van Woningbedrijf Velsen mogelijk, ten aanzien van structuur, papier én praktijk. De samenstelling en het functioneren van het interne toezicht waren ontoereikend. Van een structurele en positieve relatie met stakeholders in de beleidscyclus was nauwelijks sprake.

Zeker de meer externe governance, de relatie met stakeholders betreffende, heeft zich de laatste jaren sterk positief ontwikkeld. Contacten zijn aangehaald, relaties verbeterd en er is inmiddels sprake van een structurele en systematische afstemming en beïnvloeding in beleidsvorming en verantwoording.

Verbeteringen ten aanzien van de governance blijven ook voor Woningbedrijf Velsen mogelijk. Ten minste is sprake van aandachtspunten voor de toekomst, zoals:

- de rolverdeling tussen bestuur en Raad van Commissarissen, inzake toezicht (afstand) en advies (nabijheid). met bijbehorende informatievoorziening;
- de kwaliteit van relaties en afspraken met belanghebbenden, gemeente en zorginstellingen voorop
- de operationalisatie van het integriteitsbeleid in de dagelijkse praktijk van de organisatie

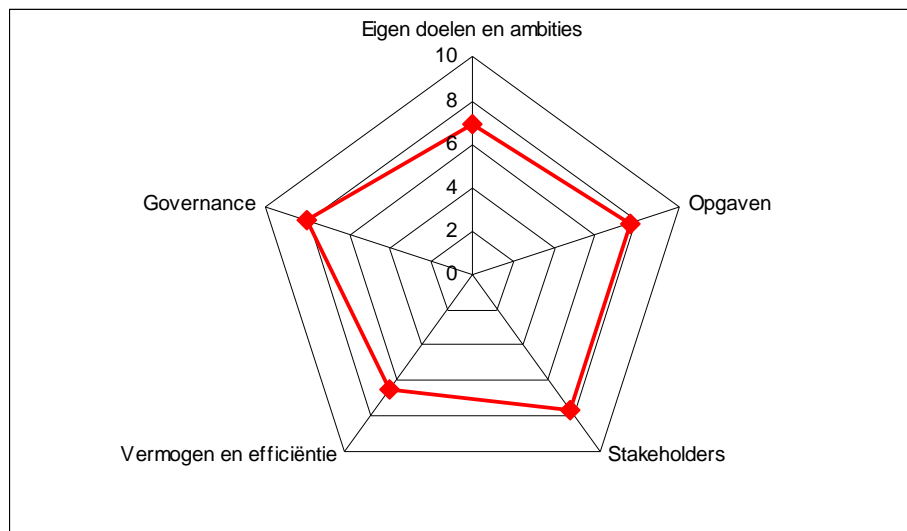
- het aanscherpen van risicomanagement en integreren in projectontwikkeling
- het sturingspotentieel verbonden met de kwaliteit van de PDCA-cyclus; meer SMART en meer op niveau van volkshuisvestelijk relevante output (en outcome).

Belangrijke factor in de ontwikkelsprong op het gebied van governance die Woningbedrijf Velsen heeft doorgemaakt is de komst van de huidige directeur-bestuurder per 2006. Vernieuwing en versterking van management, stijl en cultuur, beleidscyclus, intern toezicht en externe relaties zijn nadrukkelijk zichtbaar en uiten zich in intern en extern vertrouwen. Het verbeterd maatschappelijk functioneren van de laatste jaren wordt (h)erkend en begint zijn vruchten af te werpen. In beeldvorming, in relaties en, voorzichtig, in prestaties. En als kritische conditie voor duurzaam maatschappelijk presteren in de toekomst.

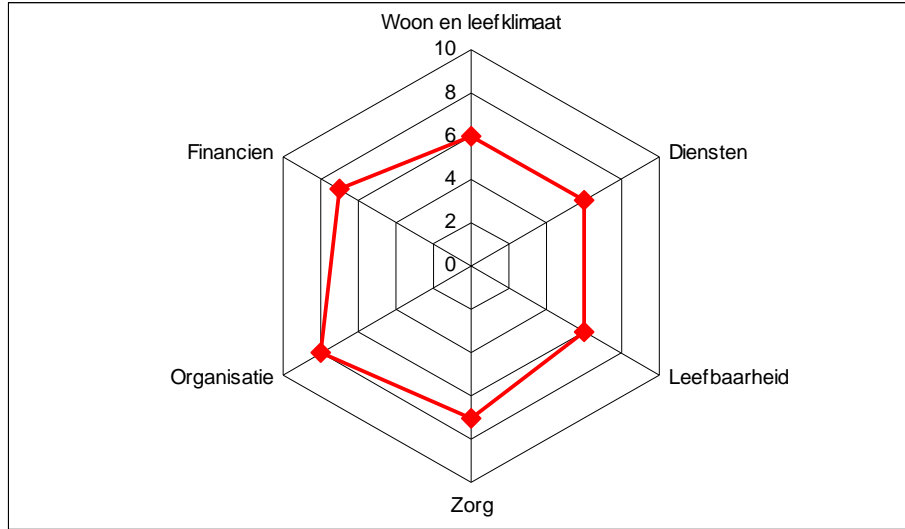
## Deel II: Prestatiespinnenwebben

Samengevat kunnen de volgende prestatiespinnenwebben worden weergegeven aangaande de beoordelingen van de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie.

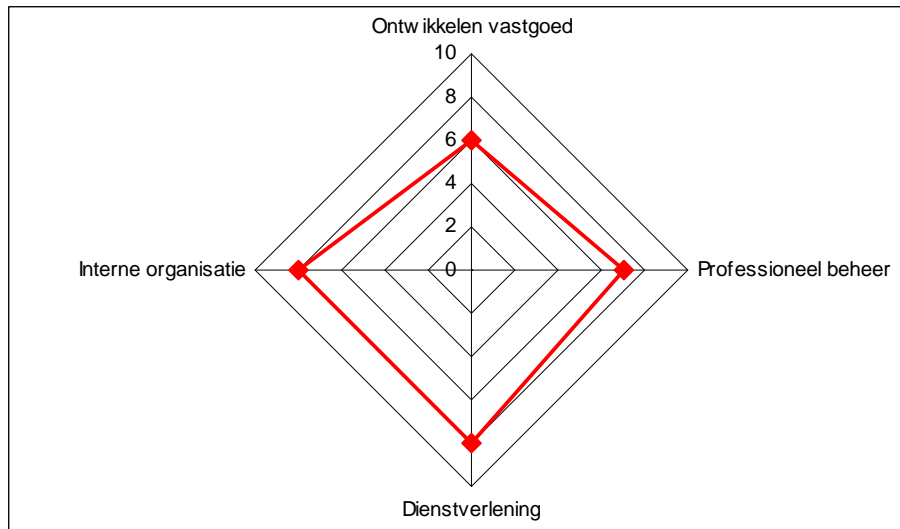
Totaalbeeld: ruim voldoende



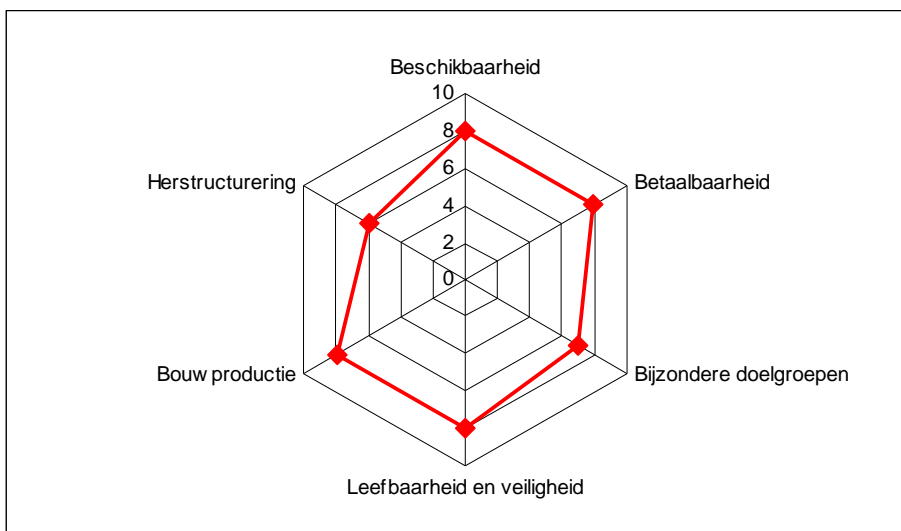
Presteren naar Ambities en Doelstellingen 2006-2007: voldoende



Presteren naar Ambities en Doelstellingen 2008-2009: ruim voldoende



Presteren naar Opgaven: Voldoende



## Deel III: Integrale beoordelingstabel

Totaalbeeld alle beoordelingscriteria	I	II	III	IV	V	Cijfer
Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen	7,0	8	7	6		7,0
Presteren naar Opgaven	7,5	8	7,5	7		7,5
Presteren volgens Stakeholders	7,7	8	7,5	7,5		7,7
Presteren naar Vermogen en Efficiëntie	6	6	6	8		6,2
Presteren ten aanzien van Governance	8	8	8	8	8	8,0

- I Feitelijke prestaties (70%)
- II Inzicht (10%)
- III Vertaling (10%)
- IV Monitoring (10%)

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

# Bijlage 1. Beleidsdocumenten

## *Huurbeleid (2008)*

De uitgangspunten van het huurbeleid van Woningbedrijf Velsen zijn:

- De betaalbaarheid voor de primaire doelgroepen binnen alle woningtypen;
- Het geleidelijk aanpassen van de huren aan de marktsituatie;
- De financiële continuïteit van Woningbedrijf Velsen;

Woningbedrijf Velsen verhoogt bij mutaties de huur tot de streefhuur, als deze hoger is dan de huidige huur. Dit wordt *harmonisatie ineens* genoemd.

Volgens afspraak met de Huurdersraad past Woningbedrijf Velsen sinds 2002 de gemiddelde huurhoogte jaarlijks per 1 juli aan met het inflatiepercentage. Woningbedrijf Velsen differentieert de huurverhoging zo mogelijk dat ook voor zittende huurders langzaam naar de streefhuur wordt toegewerkt. Dit werd de laatste jaren niet mogelijk gemaakt door rijksbeleid.

## *Verhuurbeleid nieuwbouw (2006)*

Woningbedrijf Velsen verhuurt normaliter (nieuwbouw) woningen via het optie/winkelsysteem. Samen met de Gemeente Velsen, AWV Eigen Haard, Wooncorporatie Kennemerhave en Woningbouwvereniging Brederode heeft Woningbedrijf Velsen dit woonruimteverdeelsysteem ondertekend in 2003, geëvalueerd in 2005 en aangepast in 2006.

Hierin worden over het algemeen geen passendheidseisen gehanteerd. Uitzonderingen zijn de seniorenlabels 55+ en 65+, tevens hebben corporaties het recht inkomenseisen te stellen boven de aftoppingsgrenzen. In het kader van het bevorderen van de doorstroming en de geschiktheid van de woningen als zorgwoning ingezet te worden, zijn er mogelijkheden (conform prestatieafspraken 2003) hiervan af te wijken. Bij het project de Meteor wordt een verhuurexperiment met betrekking tot het achterlaten van een eengezinshuurwoning door de nieuwe huurder..

## *Parkeerbeleid (2008)*

Nieuwbouwprojecten worden veelal met overdekte parkeergarage opgeleverd. Om niet met de kosten hiervan te blijven zitten heeft Woningbedrijf Velsen een parkeerbeleid opgesteld. Hierin staan de volgende voorstellen:

- Bij het huren van een appartementen in een gebouw met gebouwd parkeren, is een parkeerplek verplicht;
- Een parkeerplek is opgenomen in de kale huur zolang huurtoeslag mogelijk is voor woningen met een betaalbare huur;
- Huurprijs ligt op € 48,- per maand;



- Onderhuur is verboden aan mensen van buiten het complex (of alleen met toestemming van de verhuurder);
- Controle op gebruik van de verhuurde plekken in de garage;

#### *Aankoopbeleid (2008)*

Een van de doelstellingen uit de Bedrijfsvisie is een actieve opstelling bij het verwerven van vastgoed en gronden. Hiervoor heeft Woningbedrijf Velsen aankoopkaders vastgesteld. De aankoopprocedure bestaat uit 3 stappen:

1. Toets bedrijfsvisie. Levert aankoop een bijdrage aan de realisatie van de doelstellingen?
2. Toets soort vastgoed. Om welk soort vastgoed gaat het: grond of vastgoed van een particulier of gemeente?
3. Toets financiën. Is de aankoop financieel haalbaar?

Indien alle positief beantwoord zijn, start de besluitvormingsprocedure. Het aankoopbesluit moet voldoen aan de inhoudelijk en vormvereisten van het investeringsbesluit.

#### *Aanbestedingsbeleid (2008)*

Om tot een goede prijs-kwaliteitverhouding te komen wordt voor nieuwbouw en diverse onderhoudswerken een passende vorm van aanbesteding gebruikt. Woningbedrijf Velsen gebruikt een vijftal vormen van aanbesteden. Per aanbestedingsvorm zijn er voorwaarden gecreëerd waaraan deze moet voldoen om toegepast te worden.

#### *Agressiebeleid (2009)*

Om medewerkers te beter te leren omgaan met agressie bij klantcontacten heeft Woningbedrijf Velsen een agressieprotocol opgesteld. Hierin zijn activiteiten en doelstellingen voor zowel medewerker als klant geformuleerd. Het uitgangspunt is dat een medewerker **nooit** geweld gebruikt.

#### *Architectuurbeleid (2007)*

Het Architectuurbeleid geeft de uitgangspunten voor architectuur en de architectenselectie aan. Het gaat hierbij in op de procedure voor de keuze van de architect voor nieuwe projecten. Het beleid kent 3 uitgangspunten:

1. Projecten realiseren die na realisatie uitstralen dat ze met zorg (voor de gebouwde omgeving, hoogwaardig materiaalgebruik, goede gebruikswaarde en duurzaamheid volgens PVE) zijn ontworpen en gebouwd;
2. Elke locatie kent zijn eigen ontwerpogave die leidend is bij de keuze voor architect(uur);
3. Incidenteel kansen bieden voor jonge architecten om een project te realiseren.

Daarnaast is er een voorstel over de toepassing van kunst in projecten van Woningbedrijf Velsen als toegevoegde waarde voor het complex en woonomgeving enerzijds en anderzijds als investering in het culturele leven van Velsen.

#### *Asbestbeleid (2009)*

Het asbestbeleid is een onderdeel van de speerpunten uit de bijdrage van Vastgoed aan de bedrijfsvisie. Het maakt deel uit van het professioneel beheer waarvan duurzaamheid en milieubewust werken een belangrijk onderdeel zijn. Woningbedrijf Velsen ontplooit initiatieven voor saneringen van het aanwezige asbest, hieraan wordt een

saneringsstrategie gekoppeld. Woningbedrijf Velsen streeft op termijn naar een asbestvrij bezit.

#### *Communicatie en participatiebeleid (2008)*

Vanaf 2006 is Woningbedrijf Velsen bezig met de voorbereidingen van de verschillende projecten. Mede daartoe is een stuurgroep Projecten en Initiatieven ingesteld. In opdracht van deze stuurgroep is een communicatie en strategieplan bij herstructurering opgesteld. Het bevat uitgangspunten die voor de algemene communicatie bij voorbereiding en uitvoering van verschillende (onderhouds)plannen van belang zijn:

- De herstructureringsboodschap;
- Optimaal informeren en betrekken van alle doelgroepen tbv de uitvoering van de (onderhouds)plannen;
- Tijdens de initiatieffase wordt een eerste communicatieplan opgesteld;
- In de communicatie naar de huurders staan de wijzingen en de noodzakelijke toekomstige handelingen centraal;
- Het projectteam is verantwoordelijk voor het signaleren van interne en externe communicatiebehoefte;
- De adviseur communicatie faciliteert bij de realisatie van de communicatie;
- De communicatie verloopt zoveel mogelijk via de bestaande kanalen naar de Huurderraad, bewonerscommissies en huurders;
- De toon en stijl sluit aan bij de schrijfstijlwijzer van Woningbedrijf Velsen;

Per project wordt een communicatieplan op maat gemaakt. Het communicatieplan met bijbehorende planning wordt in het projectteam bijgehouden en geactualiseerd. In 2008 is het Communicatie- en participatiebeleid geactualiseerd. Hierbij is het document op uit 2006 op enkele onderdelen aangepast.

#### *Integriteitbeleid (2009)*

Vanuit de bedrijfsvisie komen verantwoording en transparantie naar voren. Hiervoor is het integriteitbeleid opgemaakt. Het gedrag en de houding van alle medewerkers wordt door middel van vier kernwaarden voorgeschreven. Bij iedere kernwaarde zijn vervolgens gedragingen geformuleerd:

- *Verantwoordelijk;*
  - Zorgvuldig omgaan met informatie;
  - Nakomen van afspraken;
  - Melden misstanden
  - Scheiden zaak en privé
  - Passend uitgeven en declareren;
- *Ondernemend;*
  - Vermijden belangenverstremgeling;
  - Nevenwerkzaamheden passen
- *Verbindend;*
  - Respect voor de ander;
  - Professioneel gedrag;
  - Collegiale omgang;
- *Plezier;*
  - Aannemen relatiegeschenken;
  - Ingaan op uitnodigingen;
  - Interne bijeenkomsten;

### *Ontduplexbeleid (2008)*

Woningbedrijf Velsen telt 102 duplexwoningen, deze woningen voldoen niet meer aan de eisen van deze tijd en zorgen voor overlast in de buurt. Woningbedrijf Velsen gaat deze geleidelijk bij mutatie ombouwen tot eengezinswoningen. Bij leegkomen wordt de achterblijver de hele woning aangeboden, bij weigering wordt de leeggekomen duplex weer als duplex verhuurd. Er wordt vanwege ontmoedigingsbeleid terughoudend omgegaan met mutatieonderhoud.

## Bijlage 2. Visitatie-Referentiekader (versie 3.0)

### Beoordeling Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen

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

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I De feitelijke en geplande prestaties leiden ertoe dat aan de externe opgaven wordt voldaan.	De corporatie heeft de geplande prestaties, gebaseerd op de externe opgaven, in beeld gebracht en de feitelijke prestaties daarvan gemeten. Bij de meting van de feitelijke prestaties is gebruik gemaakt van	De feitelijke prestaties komen overeen met de gestelde externe opgaven.	70%

	dezelfde meeteenheden en de meting heeft op vergelijkbare wijze plaatsgevonden. De feitelijke prestaties worden afgezet tegen de geplande prestaties.		
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.	De corporatie beschikt op de zeven prestatievelden (of een berekeneerde eigen selectie van prestatievelden) over een overzicht van de lokale, regionale en landelijke opgaven en heeft deze in kwantitatieve en/of kwalitatieve variabelen uiteengezet. De corporatie brengt de voor het beleid relevante en/of beïnvloedbare variabelen systematisch en periodiek in beeld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
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.	De corporatie heeft voor elk van de zeven prestatievelden (of een berekeneerde eigen selectie van prestatievelden) beschreven wat de opgaven zijn en wat de corporatie daarmee doet. De corporatie heeft meetbare doelen opgesteld en een prioritering aangebracht, zowel voor het gehele werkgebied van de corporatie als per prestatieveld.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%
IV De corporatie beoordeelt jaarlijks de voortgang en de realisatie van de opgaven op de prestatievelden en trekt daaruit conclusies.	De corporatie meet en beoordeelt de prestaties en geeft aan of de geplande prestaties wel of niet en in welke mate zijn gerealiseerd. De corporatie geeft bij onvoldoende realisatie aan wat zij gaat doen om de geplande doelen zo snel mogelijk alsnog te realiseren.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht.	10%

#### Beoordeling Presteren volgens Stakeholders

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
Ia. De ambitie en doelen van de corporatie verhouden zich volgens de stakeholders tot de opgaven in het werkgebied en	De corporatie beschrijft in een managementdocument de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders	Tevredenheid stakeholders	70%

de financiële mogelijkheden van de corporatie (vermogen). Ib. De feitelijke en geplande prestaties dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders.	en zet deze af tegen de eigen ambities en doelen en gerealiseerde prestaties. De corporatie licht eventuele verschillen toe.		
II. De corporatie kent alle relevante stakeholders op de prestatievelden en kent hun verwachtingen, wensen en/of verlangens.	De corporatie benoemt de voor haar relevante stakeholders op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden) en voert met hen een dialoog over de uitvoering van beleid. Het benoemen van de stakeholders wordt extern gecommuniceerd. De corporatie beschrijft de verwachtingen, wensen en/of verlangens van de stakeholders en maakt deze openbaar.	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
III. De corporatie maakt duidelijk aan welke verwachtingen, wensen en/of verlangens van stakeholders kan worden voldaan en verwerkt deze op transparante wijze in het eigen beleid.	De corporatie maakt de in kaart gebrachte verwachtingen, wensen en/of verlangens van de belangrijkste stakeholders zichtbaar in haar eigen doelen op de prestatievelden (of een beredeneerde eigen selectie van prestatievelden)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%
IV. De corporatie betreft de oordelen van de stakeholders (over de mate waarin de feitelijke en geplande prestaties aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van hun verwachtingen, wensen en/of verlangens) aantoonbaar bij de formulering van toekomstige prestaties.	Bij het opstellen van de prestaties voert de corporatie overleg met de stakeholders over het presteren van de corporatie in voorgaande ja(a)r(en)	De corporatie geeft in voldoende mate inzicht	10%

#### Beoordeling Presteren naar Vermogen

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
<i>Vermogensprestatie</i> I. Bedrijfswaarde a. De corporatie heeft een vermogensberekening op basis van bedrijfswaarde.	a. De vermogensberekening vindt plaats aan de hand van de bedrijfswaarde.	Het beschikbare eigen vermogen (inclusief en exclusief extra	70%

<p>b. De corporatie heeft een berekening van het bestemd eigen vermogen vanwege de strategie bestaand bezit, gebaseerd op een duidelijk omschreven investeringsprogramma inclusief economische rendementseisen. Deze rendementseisen kunnen verschillen per type investering. Rendementseisen lager dan de markteisen (bijv. onrendabele toppen) komen ten laste van het bestemd eigen vermogen.</p>	<p>b. De berekening van het bestemd vermogen vanwege de strategie van het eigen bezit beslaat een periode van 20 jaar vooruit. Het betreft beleidsmatige keuzes om minder te verdienen, die leiden tot een beslag op het eigen vermogen. Het betreft ook de voorgenomen investeringen waarvan de effecten voor een periode van 20 jaar vooruit in kaart zijn gebracht.</p>	<p>potenties) wordt maximaal ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie beoordeelt het vrije eigen vermogen in bedrijfswaardetermen in relatie tot de opgaven in het werkgebied. De visitatiecommissie weegt in haar oordeel mee de overwegingen van het bestuur en RvC/ RvT ten aanzien van investeringen, risicobeheersing en bestemming van vermogen.</p>	
<p>II. Extra potenties c. De corporatie heeft scenario's die de verkooppotenties in kaart brengen.  d. De corporatie heeft de potenties van de (extra) financieringsruimte vreemd vermogen in kaart gebracht e. De corporatie heeft haar risicobuffers berekend</p> <p>III. Presteren naar vermogen f. De corporatie geeft inzicht in hoe het beschikbare eigen vermogen maximaal wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties. g. De visitatiecommissie geeft een oordeel of de corporatie presteert naar de mogelijkheden van haar vermogen.</p>	<p>c. Dit betreft het vastgestelde verkoopprogramma plus de potentiële extra mogelijkheden voor verkoop.  d. Dit betreft de extra leencapaciteit op basis van waardestijging in het vastgoed c.q. WOZ-waarde van vastgoed.  e. De risicobuffers betreffen de marktrisico's, macro-economische risico's en operationele risico's.  f. Het eigen vermogen volgens bedrijfswaarde minus investeringsvoornemens geeft een bedrag aan resterend vermogen.  g. Het resterend vermogen volgens bedrijfswaarde plus de berekende extra potenties, hanteert de visitatiecommissie voor haar oordeel.</p>		
<p>Visie II. De corporatie heeft een</p>	<p>In relevante documenten zijn een</p>	<p>In openbare</p>	<p>10%</p>

duidelijke visie en doelstelling geformuleerd ten aanzien van het beoogde economische rendement op het (eigen) vermogen en de besteding van de ruimte in het vrij eigen vermogen. Deze visie is onderbouwd met kennis van maatschappelijke opgaven in het werkgebied.	onderbouwing en een toelichting opgenomen	publicaties beschikbaar	
<i>Risicoprofiel</i> III. De corporatie hanteert een solvabiliteitsdoelstelling die wordt verantwoord in het licht van het gerealiseerde en/of voorgenomen investeringsprogramma.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde solvabiliteit verhoudt zich tot de referentiegroep	10%
<i>Bedrijfsvoering</i> IV. De corporatie presteert efficiënt.	In relevante documenten is een toelichting opgenomen	De gerealiseerde en beoogde bedrijfslasten VHE komen overeen met de referentiegroep	10%

#### Beoordeling Presteren ten aanzien van governance

Standaard	Operationele omschrijving	Norm	Wegingsfactor
I Goed bestuur			



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

		inzichtelijk	
<p><i>Ten aanzien van opgaven in het werkgebied:</i></p> <p>Het bestuur geeft inzicht in de beleidsdoelstellingen en geleverde prestaties in het werkgebied en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.</p>	<p>De corporatie communiceert haar beleidsvoornemens en prestatieafspraken met belanghebbenden. De corporatie maakt haar geleverde prestaties inzichtelijk voor derden, minimaal via haar website</p>	<p>Beleidsdoelen, prestatieafspraken en geleverde prestaties zijn transparant, helder en inzichtelijk beschikbaar voor derden, minimaal via de website</p>	20%
<p><i>Ten aanzien van de betrokkenheid van belanghebbenden:</i></p> <p>Het bestuur betreft belanghebbenden bij de beleidsvorming en communiceert met hen over de realisatie van beleidsdoelstellingen.</p>	<p>De corporatie heeft, onder goedkeuring van de RvC/RvT, voor iedereen kenbaar belanghebbenden benoemd bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie.</p> <p>De corporatie houdt ten minste één keer per jaar een vergadering met belanghebbenden, waarin de corporatie in dialoog treedt over de beleidsvoornemens en resultaten.</p>	<p>Er is een belanghebbendenregister, waaruit blijkt welke organisaties de corporatie tot haar belanghebbenden rekent; de woningcorporatie maakt dit kenbaar op haar website.</p> <p>De corporatie heeft de belanghebbendenbijeenkomst gehouden. De werkwijze in de bijeenkomst ligt vast. Het bestuur en de RvC/ RvT zijn bij voorkeur voltallig aanwezig bij de vergadering met belanghebbenden. Er is een schriftelijk verslag beschikbaar. Het bestuur en RvC/RvT bespreekt het visitierapport met de belanghebbenden.</p>	20%

<p><i>Ten aanzien van het vermogen:</i> De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de RvC.</p>	<p>In het verslag van de externe accountant komt ten minste aan de orde: analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in de cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de corporatie.</p>	<p>Een verslag waarin de externe accountant inzicht geeft in ontwikkelingen van vermogen en resultaat, die niet in de cijfers tot uitdrukking komen.</p>	<p>20%</p>

## Bijlage 3. Presteren naar Ambities en Doelstellingen

2006-2007			
Prestatieveld	Ambitie/ doel	Prestatie	Cijfer
Woon- en leefklimaat			
	Voor 1.000 woningen verbetering van het woon- en leefklimaat	Stand 2009: plannen voor 426 woningen: - sloop 42 won. oranjestraat - Sloop/ nieuwbouw 135 woningen pres. Steynstraat , -Herstr. 114 woningen Keetbergflat -herstr. 75 woningen Lange nieuwstraat, -herstr. 60 woningen Planetenweg	4
	Differentiatie bestaand bezit	WbV zorgt voor meer differentiatie in haar woningbezit d.m.v. dure huur- en koopwoningen te realiseren en bestaand bezit te verkopen	7
	Strategische locaties om zowel te kunnen voorzien in de behoefte van vervangende huisvesting ten behoeve van het herstructureringsproces als het aan opgang brengen van de noodzakelijke doorstroming.	IJmuiden: In gebruikname van Verpleeghuis Velsersduin in 2008 (150 eenheden) Santpoort Zuid: investeringsvoorstel NOVA terrein (24) doorgeschoven naar 2011	6
	Qua woningaantal even groot blijven	Bezit: 2007: 7.293 2008: 7.437 2009: 7.441	8
	Minder goedkopere woningen. Meer duurdere 65+ woningen: van 200 naar 900; Minder goedkope flats: van 3.700 naar 2.400;	Woningen vanaf ca. € 500,- 2007: 91 2008: 100 2009:174  CFV: MGW zonder lift 2009: 3.345	4
	Voorzieningen zoals ontmoetingsruimten en	Onderhoud Wijksteunpunt Zeewijk	6

	buurtwinkels stimuleren	MFA Helmduin voorlopig uitgesteld	
	Dat de gemeente haar werk blijft uitoefenen. De gemeente hierop aanspreken.	Via netwerkbijeenkomsten belangenhouders en op projectbasis	8
	Nieuwbouw woningen voldoen aan Woonkeur	Veel nieuwe woningen voldoen niet aan woonkeur. Woningen door derden ontwikkeld wel.	5
Diensten			
	Het op termijn aanbieden van nieuwe aan wonen gerelateerde diensten waarbij als criterium wordt genomen huurders zorg uit handen te nemen.	Woonservice plus is geïntroduceerd in 2008	8
	Het stimuleren van VVE's in gemengde complexen	Er is gezocht naar mogelijkheden. Of er voldoende is gestimuleerd is niet helemaal duidelijk	8
	Vergroten van de kwaliteiten van de dienstverlening	WbV zet zich in om aan de vereiste normen van KWH en MQM (kwaliteitslabel MQM van de Aannemerij) te voldoen. KWH score stijgt, MQM ingevoerd.	8
	Mogelijkheden om meer woningen te labelen (passendheid) naar leefstijl en/of vermindering	Het optie- en winkelmodel van de gemeente Velsen is in 2007 geëvalueerd en aangepast in 2008;	8
	Onderzoek doen naar de wenselijkheid van het op termijn nieuwe aan wonen gerelateerde diensten aanbieden (criterium zorg uit handen nemen;	Woonserviceabonnement na evaluatie in 2008 uitgebreid	8
	Realisatie KG terrein	Op het KG-terrein is in 2008 de bouw gestart van een plan waarvan Woningbedrijf Velsen 9 eengezinswoningen afneemt in de dure huursector	8
	Beheer van woningvoorraad moet minimaal kostendekkend zijn. Investerings dekken door verhuur en verkoop woningen	Door de prestatie afspraken van 60% huur- en 40% koopwoningen bij herstructurering betekent dit dat de investeringen in huurwoningen niet gedekt kunnen worden door de opbrengsten uit de huur en uit de inkomsten van de (te beperkte aantal) te verkopen woningen. Naast het te beperkte aantal te verkopen woningen is door de huidige kredietcrisis het verschil in verkoopopbrengst minus stichtingskosten marginaal. Dit betekent per saldo een onrendabele investering waarbij de eigen norm per woning voor het jaar 2009 net als voor 2008 circa € 80.000 bedraagt.	5

	Stimuleren van de oprichting en functioneren van een VvE in gemengde complexen. Uitbesteding beheerstaken;	(Dennenkop Beheer B.V. en C.V., wel uitbesteden van beheer te slopen woningen) Géén VvE.	8
Leefbaarheid			
	Voortrekkersrol WB Velsen in de regio waar men graag bij huurt en de medewerkers trots zijn-de organisatie en de kwaliteit van de werkzaamheden verbeteren	KWH meting (2008) en MQM label (2009)	8
	Bevorderen sociale cohesie en veiligheid	Ihkv convenant wijkgericht werken gestart en voortrekkersrol vervuld in rondetafelgesprekken Velsbroek en Zee-Duinwijk Ondersteuning projecten De Drempel en Huttenweek	8
Zorg			
	100 zorgeenheden in Ijmuiden centrum en Santpoort Zuid	Ijmuiden: In gebruikname van Verpleeghuis Velseduin in 2008 (150 eenheden) Santpoort Zuid: investeringsvoorstel NOVA terrein (24) doorgeschoven naar 2011	6
	250 ouderenwoningen in de buurt van de woonzorgcentra, met name in Ijmuiden centrum 250 specifiek voor ouderen bestemde woningen realiseren	Oplevering de Planeet in 2009 (47) Oplevering de Meteor (42) in 2010	5
	Een verpleeghuis realiseren in Ijmuiden centrum (Velseduin);	Velseduin opgeleverd in 2008	8
	Overleg met de zorginstellingen om voor hen vastgoed te realiseren	Velseduin in samenwerking met Zorgbalans ontwikkelt. 3 kleinschalige projecten voor geclusterd wonen met de Zorgspecialist	8
	Krimp compenseren- compensatie krimp als gevolg van herstructurering zoeken in nieuwbouw (bijv. KG terrein); Voor het aanvullend bouwprogramma stelt Woningbedrijf Velsen zich actief op bij verwerving van gronden, locaties en dergelijke. Door de crisis stagneert de verkoop en de bouw	Verschillende locaties zijn gekocht. Zwembad, complex van Zorgbalans etc. Realisatie moet nog starten. Door de crisis stagneert de verkoop.	8
	Langere zelfstandigheid ouderen - aanpassingen van woningen realiseren op verzoek van ouderen en gehandicapte inwoners van Velsen voor 2010	Aanpassingen obv WMO: 2007: 375 2008: 331 2009: 410	6
	Bij ouderen populaire galerijflats 'opplussen'	2007: onderhoud aan 64 woningen en oplussen aan 3 2008: gestart met galerijwoningen Burg. Weertmaplantsoen afgerond in	6

		2009	
	Realiseren woonzorgzones	De Meteor en Planeet liggen beide nabij woonzorgcentrum de Moerberg	6
<b>Organisatie</b>			
	Verbeteren risico management projecten- intern controleplan	Intern controleplan in 2008 Professionalisering door aantreden manager vastgoed Bedrijfsbrede risico inventarisatie in 2009. In 2010 uitwerking mogelijke vervolgstappen/beheersmaatregelen	8
	Vergoten van de kwaliteiten van de dienstverlening; Naast KWH label, overweging ink model.	KWH en MQM behaald	8
	Nauwe samenwerking met andere corporaties nastreven	Per 2009 reguliere overlegbijeenvakomen met belanghouders (incl andere corporaties AWV Eigen Haard, Kennemerhave). Voorts samenwerking op projectbasis.	8
	Een directeur-bestuurder met brede ervaring in corporatieland-Actief zoeken/adverteren	Directeur-bestuurder per 2006	8
	Jaarplannen per afdeling	Per 2008 afdelingsplannen	8
	Nauwe samenwerking met andere corporaties nastreven	Eind 2009 goede afstemming en samenwerking met andere corporaties	8
<b>Financiën</b>			
	Verbeteren risico management projecten	Risicomanagement in verre ontwikkeling vanaf 2009	8
	Benodigde aanpassingen van het bestaand bezit vanuit strategisch voorraadbeleid. Kosten van woningen dat opgewaardeerd en opgeplust moeten worden, moet voor een deel afgeboekt worden.	SVB (2010) waarbij de strategie per complex verder wordt uitgewerkt tot complexbeheerplannen. Beleidsvoornemens komen o.a. tot uitdrukking in SVB waarbij eigen keuzes worden gemaakt t.a.v. verhuur of verkoop, levensduur, kwaliteit- en huurniveaus.	7
	Financiële continuïteit waarborgen. Solvabiliteit van minsten 15% als reserve om tegenvallers in de bedrijfsvoering op te kunnen vullen (geeft mogelijkheid tot € 45 miljoen onrendabel te investeren)	Solvabiliteit 2006: 40,3% 2007: 38,2% 2008: 32,8% 2009: 28,1%	8

2008-2009			
Prestatieveld	Ambitie/ doel	Prestatie	Cijfer
Ontwikkelen van (maatschappelijk)			

vastgoed in herstructurering en nieuwbouw			
	(2008) Het afronden van twee haalbaarheidsonderzoeken voor lopende projecten (geheel 2008). Betreft Santpoort Nova (24 zorgwoningen) en KG-terrein Zeeweg (9 eengezinswoningen).	Haalbaarheidsonderzoeken zijn uitgevoerd	8
	(2008) De start bouw van de Planeet (47 appartementen) (eerste halfjaar 2008) en mogelijk Deudekom (42 appartementen) en KG terrein (9 eengezinswoningen).	Planeet redelijk binnen planning. Deudekom ernstig vertraagd (oplevering 2011)	6
	Het herijken van het huurprijsbeleid waarbij een duidelijke relatie wordt gelegd tussen de strategie van de vastgoedportefeuille, de woningmarkt en de regelgeving vanuit de overheid (eerste kwartaal 2008).	Huurprijsbeleid is onderwerp van bespreking en heeft een iets nauwere aansluiting gekregen met de strategie vd vastgoedportefeuille.	6
	Het ontwikkelen van een verkoopbeleid voor de bestaande voorraad, nieuwbouw en mogelijke tussenvormen huur-koop inclusief de organisatie rondom de uitvoering van het verkoopbeleid (tweede half jaar 2008).	In 2008 is het verkoopbeleid voor bestaand bezit geformuleerd. De keuzen voor bepaalde complexen is ook meegenomen in de uitwerking van het strategisch voorraadbeheer.	8
	Het, aan de hand van marktanalyses, formuleren van locatieadviezen in relatie tot de strategie van de vastgoedportefeuille waarbij ook de relatie wordt gelegd met bijzondere doelgroepen en senioren (geheel 2008).	Niet altijd is duidelijk of aan de hand van marktanalyses locatieadviezen zijn geformuleerd waarbij de relatie wordt gelegd tussen bijzonder doelgroepen en senioren	6
	Het voorbereiden van één experiment voor de toewijzing bij nieuwbouw (tweede halfjaar 2008)	Er is een experiment voorbereid voor de toewijzing bij de Metoor	8
	De acquisitie van minimaal twee nieuwe projecten (circa 75 woningen) die een aanvulling zijn op vastgoedportefeuille (geheel 2008)	In 2008 zijn 60 garageboxen en 3 bedrijfsruimten in de Rivierenbuurt en een monumentale villa aan de Trompstraat aangekocht voor toekomstige herontwikkeling.	5
	De oplevering van het nieuwe Velserduin. Een woonzorgcentrum met revalidatiemogelijkheden voor gehandicapten en ouderen in het centrum van IJmuiden (1e kwartaal 2008).	Opgeleverd maar later dan het 1e kwartaal	6
	Het starten met de initiatieffase voor 9 projecten met als resultaat een verzoek aan de afdeling	Veel van de haalbaarheidsonderzoeken zijn	6



	Vastgoed om een haalbaarheidsonderzoek op te starten (geheel 2009), Betreft: Scheldestraat (48 portiekwoningen), Orionweg Oost (102 portiekwoningen), Bellatrixstraat (138 galerijwoningen), Willebrordstraat (48 portiekwoningen), Kruisberglaan (144 galerijwoningen), Schiplaan 12 hoog (144 galerijwoningen), Schiplaan 6-hoog (144 galerijwoningen), Lorentzstraat (58 galerijwoningen) en Koningin Wilhelminakade (113 portiekwoningen)	uitgevoerd (jaarverslagen). Van niet allemaal is terug te vinden of dit ook daadwerkelijk is gebeurd	
	Het starten met haalbaarheidsonderzoeken voor 4 projecten (2e halfjaar van 2009). Investeringsbesluiten aan de hand van schetsontwerpen volgen in 2010. Betreft: de Noostraat Noord, Pleiadenplantsoen (30 portiekwoningen), Orionweg (flat), Dolfijnstraat (renovatie)	Als gevolg van stagnatie bij de gemeente kon het onderzoek van bijvoorbeeld Noostraat Noord niet worden opgestart. Pleiadenplantsoen / Planetenweg 60 portiekwoningen (!) herstructurering goedgekeurd door RvC in 2009.	6
	Het afronden van haalbaarheidsonderzoeken voor lopende projecten (geheel 2009) met een investeringsbesluit aan de hand van een schetsontwerp. Betreft: Keetberglaan / Zeewaarts (144 galerijwoningen), Complex 135 Oud IJmuiden (135 eengezinswoningen), Lange Nieuwstraat (75 portiekwoningen), Planetenweg (30 portiekwoningen) als onderdeel van het project Pleiaden, Vechtstraat (78 portiekwoningen) en de renovatie van de Orionweg 48 portiekwoningen).		
	Het afronden van haalbaarheidsonderzoeken voor 4 bestaande uitbreidingslocaties met een investeringsbesluit aan de hand van schetsontwerpen (geheel 2009) Betreft: Nova terrein / Blekersduin (Nova-terrein), Oud Velsersduin (Driehuis), Trompstraat, groot Helmduin (twee woningbouwlocaties)	Er zijn verschillende plannen ontwikkeld. Bijvoorbeeld het Nova terrein is in een impasse geraakt. Locatie Oud Velsersduin is van zorgbalans gekocht.	6
	De oplevering van nieuwbouw- en renovatieprojecten (geheel 2009) Betreft nieuwbouw: Planeet (47 appartementen), Deudekom / Meteor(42 appartementen) en KG terrein (9 eengezinswoningen) Betreft renovatie: Burgemeester Weertsplantsoen	Doelstellingen niet volledig behaald. Vertraging Deudekom/ Meteor	6
	De acquisitie van minimaal twee nieuwe projecten (circa 75 woningen) die een aanvulling	Nic. Beetslaan (oude)Velsersduin. April 2009 aankoopbesluit door RvC	8

	zijn op vastgoedportefeuille (geheel 2009)	goedgekeurd. Overdrachtsdatum vastgoed 4e kwartaal. Totaal 96 woningen.	
	Het uitvoeren van het verkoopbeleid voor de bestaande voorraad en nieuwbouw (geheel 2009).	Verkoopbeleid wordt grotendeels uitgevoerd	6
	Het afronden van een haalbaarheidsonderzoek naar de oprichting van een Energie BV en deze vormgeven bij positief resultaat (2e halfjaar)	Er is een onderzoek naar een Energie BV uitgevoerd	8
	Het uit (laten) voeren van marktonderzoek in de gemeente Velsen en onderzoek naar de geschiktheid van de woningvoorraad voor ouderen (geheel 2009)	In 2009 is in de gemeente Velsen een woningmarktonderzoek uitgevoerd.	8
Professioneel beheren van woningen en woonomgeving			
	Het vertalen van de strategische doelstellingen naar de gewenste vastgoedportefeuille (eerste half jaar 2008)	In 2008 is gewerkt aan een herijking van het Strategisch voorraadbeleid. Dit heeft ook in de tweede helft van 2008 plaatsgevonden.	6
	Het completeren en actualiseren van complexbeheerplannen op basis van de gewenste vastgoedportefeuille (eerste halfjaar 2008)	De discussie over de hoofdlijn en de uitkomsten is begin 2009 afgesloten, waarna de strategie per complex verder zijn uitgewerkt tot hoofdlijnen van complexbeheerplannen. Pas in 2010 worden deze verder uitgewerkt.	5
	De deelname aan de uitwerking van de pilotprojecten wijkgericht werken voor Zee- en Duinwijk en Velsbroek (geheel 2008)	Portieken waar huurders samen hebben besloten om de schoonmaak niet zelf te doen maar uit te besteden, krijgen van bij de start een opleveringsschoonmaak. Verdere activiteiten die met het leefbaarheidsbudget zijn uitgevoerd, zijn het opruimen van zwerfvuil bij herstructureringsprojecten en het inrichten van kantoorruimten van de sociaal wijkbeheerders.	8
	Het in overleg met de bewonerscommissies, uitvoeren van leefbaarheidprojecten waardoor de leefbaarheid in de betreffende buurten hoger	Een gemeenschappelijke tuin bij het Zeewijkplein is in overleg met de bewoners opnieuw ingericht, er zijn	8

	scoort (geheel 2008).	bloembakken geplaatst bij verschillende flats, er is een mobiele glascontainer geplaatst en er zijn leefregels opgesteld.	
	Het opzetten van netwerkorganisaties / bewonersnetwerk (2008)	Bewonersnetwerk niet gevonden. Netwerkorganisaties zijn wel actief. Bijvoorbeeld d.m.v. netwerkbijeenkomsten	6
	Het aanstellen van een wijkmeester bij de hoge galerijflats die worden geherstructureerd en een projectmedewerker voor bestrijden van overlast en onderhuur (1e halfjaar 2008)	In overleg met de huurdersraad zijn 2 sociaal wijk beheerders aangesteld	7
	Het evalueren en aanpassen van het herijkte incassobeleid met doelgroepgerichte maatregelen, een check bij de nieuwe verhuur van woningen en schuldhulpverlening (1e halfjaar 2008)	In juli 2008 is de samenwerkingsovereenkomst Schuldhulpverlening Getekend tussen de gemeente Velsen, Maatschappelijk Werk, Sociaal.nl en de Velsense woningcorporaties getekend. Ze beoogt preventie van huisuitzettingen door problematische schulden.	8
	Het laten uitvoeren van een onderzoek naar de energieprestaties van onze woningen (geheel 2008)	In 2008 is de woningvoorraad voorzien van een energie prestatie certificaat (Energie label)	8
	De permanente aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening door een coördinatie van verbeteringen na de KWH meting van 2007, eigen kwaliteitsmetingen en aftersales bij de verhuur van woningen en de uitvoering van reparatieverzoeken (eerste halfjaar 2008).	KWH score is verder verbeterd. Reparatieverzoeken ook en MQM label is behaald	8
	De organisatie van nieuwe vormen van participatie van de klant door de inzet van klantenpanels en interactieve planontwikkeling (geheel 2008).	Community Planning wordt ingezet	8
	Het maken van afspraken over de dienstverlening met alle aannemers die onderhoudswerkzaamheden voor Woningbedrijf Velsen uitvoeren (1e half jaar 2008).	Is gebeurd	8
	Het beschrijven van leefbaarheid en het uitwerken van verschillende nieuwe en bestaande leefbaarheidprojecten (geheel 2009). Betreft: wijkgericht werken, wijk rondes met bewonerscommissies, pilotprojecten cameratoezicht, buurtbemiddeling en	Is vrijwel geheel uitgevoerd. Projectmedewerker overlast niet gevonden. Volgens de website is er een woonconsulent die langskomt in gevallen van overlast.	6

	containerwoningen, schoonmaakonderhoud en tuinonderhoud nieuwe leest, sleutelplan, tijdelijk beheer bij herstructurering, opruimdag in twee wijken, evaluatie sociaal wijkbeheerders en projectmedewerker overlast.		
	Het beschrijven van leefbaarheid en het uitwerken van verschillende nieuwe en bestaande leefbaarheidprojecten (geheel 2009).	Met sociaal wijkbeheerders en allerlei activiteiten op het gebied van leefbaarheid is er veel bijgedragen aan leefbaarheid	8
	Het organiseren van een maatschappelijke dag voor de gehele organisatie waarop alle medewerkers de handen uit de mouwen steken aan een maatschappelijk project (2e halfjaar 2009)	Is gebeurd. Een speeltuin is opgeruimd door medewerkers van het woningbedrijf.	8
	Het afronden van het Strategisch Voorraadbeheer met het completeren en actualiseren van complexbeheerplannen op basis van de gewenste strategie per complex (geheel 2009).	Strategisch voorraadbeleid is opgetuigd. Complexbeheerplannen op hoofdlijnen.	7
	Het herijken van het huurprijsbeleid waarbij een duidelijke relatie wordt gelegd tussen de strategie van de vastgoedportefeuille, de woningmarkt en de regelgeving vanuit de overheid (1e half jaar 2009).	De percentages maximaal redelijk zijn in 2009 aangepast. Niet geheel duidelijk is relatie met het strategische voorraadbeleid	7
	Het opzetten en uitvoeren van een pilot technische en sociale controle per woning (geheel 2009)	Niet gevonden in jaarverslag	4
	Het, aan de hand van de uitkomsten van het EPA onderzoek, formuleren van beleid energetische kwaliteit en het beleid implementeren in het strategisch voorraadbeleid (geheel 2009).	Niet gebeurd in 2009	4
	Het saneren van asbest categorie 1 in onze woningen en het formuleren van beleid ten aanzien van het saneren van asbest categorie 2 in onze woningen (geheel 2009).	In 2009 is het asbestbeleid vastgesteld. Op hoofdlijnen houdt dit beleid in dat Woningbedrijf Velsen streeft naar een asbestvrije woningvoorraad. In 2008 is de woningvoorraad geïnventariseerd op asbestverdachte materialen en in 2010 wordt na het herijken van het strategisch voorraadbeleid bepaald wanneer en op welke wijze asbesthoudende materialen worden gesaneerd.	5

	Het afsluiten van een nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersraad en professionalisering van de samenwerking	Er is een nieuwe SOK. De samenwerking lijkt verder geprofessionaliseerd	8
Verbetering dienstverlening voor onze klanten			
	De permanente aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening door een coördinatie van verbeteringen na de KWH meting van 2007, eigen kwaliteitsmetingen en aftersales bij de verhuur van woningen en de uitvoering van reparatieverzoeken . Gemiddelde KWH 7,5 (eerste halfjaar 2008).	Doelstellingen KWH behaald. Eigen metingen niet gevonden.	7
	Het verbeteren van de systematische verzameling van bestaande en nieuwe gegevens over onze (potentiële) klanten (tweede halfjaar 2008)	Klantenpanels niet ingezet in 2008	6
	De organisatie van nieuwe vormen van participatie van de klant door de inzet van klantenpanels en interactieve planontwikkeling (geheel 2008).	Pas in 2009 verder ingevoerd	6
	Het maken van afspraken over de dienstverlening met alle aannemers die onderhoudswerkzaamheden voor Woningbedrijf Velsen uitvoeren (1e half jaar 2008).	Nieuwe afspraken met onderaannemers zijn gemaakt.	8
	Het evalueren en aanpassen van het herijkte incassobeleid met doelgroepgerichte maatregelen, een check bij de nieuwe verhuur van woningen en schuldhulpverlening (2e halfjaar 2009) .	In 2009 zijn adviezen gevraagd op verschillende onderwerpen: voorbeelden zijn het beleid huurincassobeleid, de verhuur en toewijzing nieuwbouwwoningen algemeen, het beleid verhuur en toewijzing dure nieuwbouwwoningen zijn daarvan voorbeelden. Evaluatie schuldhulpverlening niet gevonden.	6
	Het stimuleren van bewonersparticipatie bij planmatig onderhoudswerkzaamheden door ze actief te betrekken en te informeren over de werkzaamheden, de keuzemogelijkheden en de planning (geheel 2009).	Uitgevoerd.	8
	De permanente aandacht voor de kwaliteit van onze dienstverlening door een coördinatie van verbeteringen na de KWH meting van 2008, eigen kwaliteitsmetingen en aftersales bij de verhuur van woningen en de uitvoering van	KWH 2009 doelstelling behaald	

	reparatieverzoeken (geheel 2009). Doel: verbetering dienstverlening, behoud KWH label met gemiddelde score van 7,5		
	Het verbeteren van de systematische verzameling van bestaande en nieuwe gegevens over onze (potentiële) klanten (2009)	Er wordt van nieuwe methoden gebruik gemaakt	7
	Het opstellen van een strategisch communicatieplan met de uitwerking in een nieuwe folderlijn, nieuw bewonersblad, specifieke informatie voor ouderen in de gemeente en mediabeleid (1e halfjaar 2009).	Nieuwe media worden ingezet	8
	De organisatie van nieuwe vormen van participatie van de klant door de inzet van online klantenpanels en interactieve planontwikkeling (geheel 2009).	Gebeurd	8
	Het behalen van het MQM label waarmee de Woningbedrijf Velsen garant staat voor het leveren van kwaliteit specifiek gericht op het gebied van het dagelijks onderhoud (geheel 2009)	Behaald in 2009	8
	Het invoeren van een nieuw serviceabonnement voor huurders (ter vervanging van het bestaande WoonServicePlus), waarmee huurders tegen een aantrekkelijke prijs het huurderonderhoud aan Woningbedrijf Velsen kan uitbesteden (geheel 2009).	Solide is ingevoerd	8
	De tevredenheid van de klanten over het werk verder verhogen;- meting normen KWH label	Hogere waardering op 6 onderdelen. 1 onderdeel lagere score (woning zoeken). Eind 2009 ook kwaliteitslabel MQM behaald	7
Interne organisatie	Het doorontwikkelen en verankeren van de bedrijfscultuur door de introductie van het integriteitsbeleid en de invoering van competentie management waarmee de bedrijfscompetenties worden (her)benoemd (geheel 2008) .	In 2008 is er nog geen formeel Integriteitsbeleid. Wel is de bedrijfscultuur verder doorontwikkeld.	7
	Het beschrijven van drie procedures van primaire processen (geheel 2008).	In 2008 is verder gegaan met het verder 'in control' brengen van de organisatie. In 2008 is het belangrijkste proces (de mutatieprocedure) binnen de corporatie besproken en vastgesteld. In 2008 is een fiscale scan uitgevoerd naar de juiste toepassing van de btw. Voor de inkoop van diensten en producten is het	7

	aanbestedingsbeleid opgesteld. Het nieuwe beleid dat per 1 januari 2009 in werking treedt moet zorgen voor een eenduidige werking en zorgvuldige inkoop van vooral onderhoud en projectontwikkeling. Waar nodig zijn aanpassingen gedaan. In 2008 is een scan uitgevoerd op de treasury en is een treasuryjaarplan opgesteld.	
Het opzetten van een strategisch communicatieplan (tweede half jaar 2008) .	Gebeurd.	8
Het opstellen van en plan van aanpak en een programma van eisen om te komen tot de een leveranciersselectie voor de invoering van een nieuw primair systeem (geheel 2008)	Gebeurd.	8
Het opstellen van een intern controleplan (geheel 2008)	Ten behoeve van de interne controle is een intern controleplan opgesteld. Dit plan moet leiden tot een goed inzicht in de werking van de interne administratieve organisatie.	8
Het opstellen van projectadministratie inclusief risicoanalyse (geheel 2008)	Grotendeels opgesteld in 2008. Geïmplementeerd in 2009.	7
Het doorontwikkelen en verankeren van de bedrijfscultuur, de invoering van competentie management waarmee de kernwaarden en het bijbehorende gedrag verder worden uitgewerkt naar competenties en de loopbaanbegeleiding van medewerkers daarbij (geheel 2009) .	In grote mate doorgevoerd. Loopbaanbegeleiding niet gevonden.	7
Het beschrijven van drie procedures van primaire processen (geheel 2009).	Beschrijving afgerond in 2009	8
De invoering van een nieuw informatie- en automatiseringssysteem met de leverancier die in 2008 op basis van het programma van eisen is geselecteerd (geheel 2009).	Keuze is gemaakt om element te gebruiken van het nieuwe systeem	8
Het opstellen van projectadministratie inclusief risicomanagement waarmee inzicht wordt verkregen in de risico's (bedrijfsbreed) en een aanzet wordt gegeven tot de gewenste beheersmaatregelen (1e halfjaar 2009)	Projectrisicosysteem en bedrijfsrisicosysteem in hoge mate ingevoerd. Integratie nog niet volledig.	8
Het verder uitwerken en implementeren van de activiteiten die voortvloeien uit de nieuwe vaststellingsovereenkomst (VSO II) en het	Vaststellingsovereenkomst VSO 2 is opgesteld in 2009	8

	<p>inrichten van de een administratieve organisatie die aansluit bij de vereisten (geheel 2009).</p> <p>Het opstellen van een beleidskader waarbinnen de toetsing van het waarborgen van de financiële continuïteit kan plaatsvinden(1e halfjaar 2009).</p>	<p>Er zijn kaders afgesproken rondom herstructurerings- en aankoopvoorstellen in de vorm van parameters voor vastgoedontwikkeling en het financiële beleid / de financiële continuïteit. Het gaat dan specifiek om rendementnormen en het voldoen aan de solvabiliteitseisen die door het Centraal Fonds zijn aangegeven.</p>	8



## Bijlage 4. Presteren naar Opgaven

### *Prestatieafspraken Wonen Velsen, 2005 (op basis van Woonvisie 2005-2015)*

- De prestatieafspraken zijn gemaakt tussen de gemeente en vier woningcorporaties. Woningbedrijf Velsen is veruit de grootste corporatie actief in het werkgebied. In het kader van de proceskosten verbonden aan de uitvoering van de overeenkomst is een verdeelsleutel afgesproken waarbij het woningbedrijf 60% van de corporatie-kosten op zich neemt en de overige corporaties gezamenlijk 40%. Omdat er geen bilaterale afspraken zijn gemaakt tussen de gemeenten en Woningbedrijf Velsen wordt bij gekwantificeerde afspraken dezelfde verdeelsleutel gehanteerd. 60% van de afgesproken prestaties worden toegerekend aan het woningbedrijf.

Verdeel sleutel proceskosten verbonden aan de uitvoering van de prestatieafspraken geeft Woningbedrijf Velsen een aandeel van 30% (60% van het corporatiedeel van 50%, gemeente andere 50%);

Prestatieveld	Uitwerking	Prestaties	Score
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen spreken af voor hun samenwerking uit te gaan van een benodigde kernvoorraad<sup>5</sup> van 6.400 woningen (conform woningmarktonderzoek 1996, 2001);</li> </ul>	De voortgang van de prestatieafspraken wordt gevolgd met behulp van een actielijst die regelmatig onderwerp van gesprek is tussen de corporaties in de gemeente.	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente en corporaties zullen de opbouw van de woningvoorraad jaarlijks volgen en de vastgestelde afspraken tav de kernvoorraad bijstellen indien marktomstandigheden daartoe aanleiding geven;</li> </ul>	Woningbedrijf Velsen houdt jaarlijks zicht op de eigen woningvoorraad.	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemeente en corporaties geven tenminste iedere 4 jaar (vanaf 2005) gezamenlijk opdracht tot een woningmarktonderzoek;</li> </ul>	In 2005 en in 2009 zijn woningmarktonderzoeken uitgevoerd.	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terughoudendheid bij verkoop van woningen. Enkel bij een te eenzijdige samenstelling van de voorraad (alleen in Velsen Noord toepasbaar) en in de noodzaak middelen te</li> </ul>	Er is een verkoopbeleid ontwikkeld na het sluiten van prestatieafspraken. Dit beleid hanteert andere uitgangspunten dan overeengekomen in de	8

<sup>5</sup> Definitie: deel van de woningvoorraad dat een woningcorporatie beschikbaar houdt om huishoudens met een laag inkomen passend te huisvesten. In het kader van de prestatieafspraken wordt de kernvoorraad gekoppeld aan de woningvoorraad met een huurprijs onder de aftoppingsgrens van de type woning. 1-2 pers HH € 474.88. 3 of meerpers. HH € 508,92

	<p>genereren voor herstructurering en nieuwbouw;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Op het gebied van woonruimteverdeling gelden de afspraken in de "Overeenkomst Experiment Optie/Winkelmodel Velsen";</li> </ul>	<p>prestatieafspraken. De gemeente is wel in kennis gesteld van het verkoopbeleid. Er zijn geen bezwaren van de gemeente gekomen</p> <p>Het optie- en winkelmodel wordt gehanteerd</p>	8
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Iedere corporatie draagt zorg voor de instandhouding van de kernvoorraad door tenminste 60% van eigen woningbezit onder de aftoppingsgrens te houden;</li> <li>Streefhuren liggen tussen 60% en 90% van de maximale huurprijsgrens binnen het huidige huurbeleid;</li> <li>De relatie tussen kwaliteit en huurprijs (kwaliteit obv technische staat en populariteit woning) wordt als centraal uitgangspunt gehanteerd;</li> </ul>	<p>Vrijwel alle woningen van Woningbedrijf Velsen (98,5%) zijn goedkope of betaalbare woningen.</p> <p>Huur in % maximaal toegestaan = 68,1%</p> <p>Huurprijsbeleid kent een drietal uitgangspunten: betaalbaarheid van de doelgroep, de markt en financiële continuïteit bedrijf. Dus wel markt maar niet technische staat.</p>	8 8 7
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>De corporatie is primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling, verhuur en beheer van vastgoed en de gemeente verantwoordelijk voor het coördineren van de inbreng van maatschappelijke organisaties;</li> <li>De gemeente en corporaties spreken in geval van nieuwbouw af welk deel van de woningen bestemd wordt voor verhuur zonder voorwaarden en welk deel voor specifieke doelgroepen;</li> <li>De corporaties leggen voor 1 januari 2006 aan de gemeente een voorstel voor tot actualisatie van het beter geschikt maken van een deel van hun woningen voor ouderen;</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen verhuurt en bouwt woningen. Daarnaast investeert Woningbedrijf Velsen ook in leefbaarheid.</p> <p>Er wordt voordat een bouwplan wordt ontwikkeld altijd met de gemeente afgestemd.</p> <p>Valt niet binnen visitatieperiode</p>	9 7
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties participeren in wijken waar zij substantieel woningbezit hebben via wijkgerichte samenwerkingsverbanden en staan positief tegenover het leveren van een (financiële) bijdrage aan maatregelen ter bevordering van een goed woon- en leefklimaat;</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen werkt samen met zorg- en welzijnspartijen (samenwerkingsovereenkomsten) en investeert in leefbaarheid.</p>	8
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties zijn verantwoordelijk voor de</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen financiert</p>	7

	<p>risico's van de vastgoedontwikkeling en – exploitatie;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>De corporaties zullen nieuwe te bouwen woningen zoveel mogelijk bouwen volgens de eisen van het Woonkeurlabel (basispakket) zoals geregistreerd door SKW;</li> </ul>	<p>vastgoedontwikkeling en exploiteert op eigen verantwoordelijkheid.</p> <p>Alleen woningen bij die door derden worden ontwikkeld is Woonkeur het uitgangspunt. Voor de eigen ontwikkelingen geldt deze eis niet.</p>	5
--	---	--	---

Prestatieveld	Uitwerking		
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> <li>De corporaties willen investeren in verbetering en vernieuwing van hun woningbezit en van de openbare ruimte in deze wijken;</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen voert planmatig onderhoud uit aan de woningen en investeert in leefbaarheid. De uitgaven zijn wel lager dan gemiddeld. (Op basis van CFV cijfers blijkt dat geen uitgaven worden gedaan voor woningverbetering).</p> <p>De komende jaren gaan wij veel complexen herstructureren d.m.v. sloop/nieuwbouw, renovatie, samenvoeging of herindeling.</p>	7
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen beschouwen herstructurering als gezamenlijke onderneming, waarvan de kosten en investeringen obv onderscheiden verantwoordelijkheden worden verdeeld;</li> </ul>	<p>Een samenwerking tussen partijen is niet altijd vanzelfsprekend. Dit lijkt vooral te wijten aan de mogelijkheden/keuzes van de gemeente.</p>	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspanningen om de rendementen van gebiedsexploitaties te optimaliseren;</li> </ul>	<p>Inspanningen zijn gepleegd.</p>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 januari 2007 zullen definitieve financiële plannen worden uitgewerkt en in een aanvullende overeenkomst worden vastgelegd;</li> </ul>	<p>In 2007 zijn vervolg-prestatieafspraken gemaakt.</p>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties zijn ihkv de positie als Toegelaten Instelling, verantwoordelijk voor de noodzakelijke investeringen in de woningbouw;</li> </ul>	<p>WbV neemt haar taak serieus en neemt ook door derden ontwikkeld vastgoed af. Haar eigen aannemerij heeft een MQM label</p>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties melden via het Bestuurlijk Overleg hun voornemens inzake aanpak van gebieden en projecten aan;</li> </ul>	<p>Dit is de gang van zaken</p>	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor 1 juli 2006 spreken partijen de verdeling van kosten en risico's af bij herstructurering;</li> </ul>	<p>Valt niet binnen visitatieperiode.</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>In een "Sociaal Statuut" hebben de corporaties in overleg met hun huurderorganisaties en met</li> </ul>	<p>Sociaal statuut is van toepassing.</p>	

	instemming van de gemeente vastgelegd op welke wijze zij zullen omgaan met de rechten en belangen van huurders in herstructureringsprocessen;		
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geen specifieke prestatieafspraken</li> </ul>	n.v.t.	
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen spreken af dat zij bij de voorbereiding en uitvoering van projecten/gebieden zullen samenwerken via de methodiek van projectmatig werken (nota samenwerken aan herstructurering);</li> <li>Corporaties zijn verantwoordelijk voor de communicatie met hun huurders over alle zaken die voortvloeien uit de huurovereenkomst en het BBSH</li> </ul>	Niet in alle gevallen aan de orde geweest;	6
		Niet te scoren want geen prestatie;	n.v.t.

*Vervolg-prestatieafspraken Wonen Velsen 2007-2010*

Prestatieveld	Uitwerking		
Beschikbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bij subsidie om betaalbare huurwoningen te realiseren, houden de corporaties deze woningen minimaal 10 jaar in de kernvoorraad;</li> </ul>	Er zijn weinig gesubsidieerde betaalbare huurwoningen gerealiseerd en de periode is nog niet afgelopen	6
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiatief bij corporaties voor experiment bij de toewijzing van nieuwbouwwoningen 'gewilde' bestaande woningen vrij te maken;</li> </ul>	Er zijn experimenten met betrekking tot toewijzing; WbV heeft ultimo 2009 in bezit:	8
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ondergrens van 7.000 woningen voor de kernvoorraad;</li> </ul>	6.757 huurwoningen 680 eenheden in verzorgingshuizen 34 bedrijfsruimten/ winkels 547 garages maatschappelijk vastgoed 7 Overig bezit 99 In de gehele gemeente Velsen zijn ca. 11.000 sociale huurwoningen	7
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elke corporatie houdt 2/3 van het eigen woningbezit onder de aftoppingsgrens en verantwoord dit in het jaarverslag;</li> </ul>	Meer dan 2/3 van alle woningen van Woningbedrijf Velsen (> 80%) zijn goedkope of betaalbare woningen. Dit wordt genoemd in het jaarverslag.	9
Betaalbaarheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporaties zorgen in de nieuwbouw na herstructurering voor voldoende betaalbare huurwoningen (egw tot €526, mgw tot €491) voor om herhuisvestingskandidaten de keuze</li> </ul>	Gebeurt in voorkomende gevallen;	8

	<p>te geven tussen nieuwbouw of terugkeer;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties onderzoeken de wenselijkheid en de mogelijkheden van het verkopen van een aantal woningen middels een tussenvorm van huur en koop (vb Koopgarant / MGE);</li> <li>• Monitoring door corporaties bij toewijzing van vrijkomende huurwoningen van de verhouding tussen HHinkomen en de huur, rapportage in jaarverslag;</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen heeft onderzoek gedaan naar Koopgarant;</p> <p>In het jaarverslag wordt de verhouding tussen huishoudensinkomen en de huur toegelicht;</p>	<p>8</p> <p>8</p>
Bijzondere doelgroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporaties stellen gezamenlijk voor 2006 16 woningen beschikbaar voor de huisvesting van bewoners van zorginstellingen die geschikt zijn zelfstandig terug te keren in de maatschappij;</li> <li>• Corporaties dragen zorg voor het beheer, onderhoud en in stand houden van huurwoonwagens en huurstandplaatsen;</li> <li>• Corporaties onderzoeken in het hoeverre het sterrensysteem<sup>6</sup> geschikt is voor Velsen. Indien geschikt zullen de corporaties huurwoningen met meer sterren realiseren;</li> </ul>	<p>Valt niet binnen visitatieperiode;</p> <p>WbV heeft geen huurwoonwagens en huurstandplaatsen in beheer;</p>	<p>5</p>
Leefbaarheid & veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partijen zijn bereid, vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, te investeren in vastgoed voor maatschappelijke doeleinden. Over de voorwaarden worden verdere afspraken uitgewerkt;</li> <li>• Afspraken over de kosten die (niet) ten laste van de bijdragen woonomgeving gebracht kunnen worden;</li> <li>• Financiën en capaciteit beschikbaar stellen tbv netwerken op wijkniveau en leefbaarheidsmaatregelen;</li> </ul>	<p>Woningbedrijf Velsen investeert in vastgoed voor maatschappelijke doeleinden (bv. Woonzorgcentra en multifunctioneel centrum). Als gevolg van gebrek aan medewerking van de gemeente hebben de plannen geen doorgang gevonden. Wel is er veel zorggerelateerd vastgoed ontwikkeld;</p> <p>Deze afspraken worden per locatie gemaakt.</p> <p>Dit gebeurt op verschillende manieren. Bijvoorbeeld d.m.v. leefbaarheidbudgetten en sociaal wijkhuismeesters.</p>	<p>6</p>

Prestatieveld	Uitwerking		
Nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De verdeling op (overige) nieuwbouwlocaties</li> </ul>	2006, 2007:	8

<sup>6</sup> Uit de Grijswijzer in IJmond Noord

	<p>ligt op 30% huur- en 70% koop;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sloop-nieuwbouw corporatiewoningen t/m 2010:</li> </ul> <table border="1" data-bbox="462 352 906 741"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Wijk</th> <th rowspan="2">Sloop</th> <th colspan="3">Nieuwbouw</th> </tr> <tr> <th>Totaal</th> <th>Huur</th> <th>Koop</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Oud – IJmuiden</td> <td>96</td> <td>142</td> <td>100</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>Zee- en Duinwijk IJmuiden</td> <td>144</td> <td>125</td> <td>88</td> <td>37</td> </tr> <tr> <td>Centrum Velsen Noord</td> <td>190</td> <td>186</td> <td>130</td> <td>56</td> </tr> <tr> <td></td> <td>82</td> <td>62</td> <td>19</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td><b>Totaal</b></td> <td><b>512</b></td> <td><b>515</b></td> <td><b>337</b></td> <td><b>178</b></td> </tr> </tbody> </table>	Wijk	Sloop	Nieuwbouw			Totaal	Huur	Koop	Oud – IJmuiden	96	142	100	42	Zee- en Duinwijk IJmuiden	144	125	88	37	Centrum Velsen Noord	190	186	130	56		82	62	19	43	<b>Totaal</b>	<b>512</b>	<b>515</b>	<b>337</b>	<b>178</b>	<p>Sloopbesluit 42 portiekwoningen oranjestraat. Sloopbesluit 144 galerijwoningen Keetberglaan. Sloopbesluit 75 portiekwoningen Lange Nieuwstraat. 2008: Velsersduin: Verpleeghuis met 150 eenheden in groepswoningen. 2009: De planeet: 47 appartementen voor 65-plussers waarvan 50% met zorgindicatie. De Binnenhaven: 9 eengezinswoningen 2010: De Meteor: 42 appartementen voor 55-plussers <b>Totaal:</b> Sloop: 621 (= 121% van opgave = cijfer 9) Nieuwbouw: 248 (= 48% van opgave = cijfer 6)</p>	
Wijk	Sloop			Nieuwbouw																																
		Totaal	Huur	Koop																																
Oud – IJmuiden	96	142	100	42																																
Zee- en Duinwijk IJmuiden	144	125	88	37																																
Centrum Velsen Noord	190	186	130	56																																
	82	62	19	43																																
<b>Totaal</b>	<b>512</b>	<b>515</b>	<b>337</b>	<b>178</b>																																
Herstructurering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partijen leggen de prioriteit bij een behoorlijke kwaliteitsverbetering bij Velsen-Noord, Oud-IJmuiden, centrumgebied IJmuiden en Zeewijk;</li> <li>Om doorstroming te bevorderen zullen met name betaalbare en middeldure appartementen aan de voorraad worden toegevoegd;</li> <li>Alle woningen en de woonomgevingen moeten op een goed of aanvaardbaar niveau onderhouden blijven worden (inclusief woningen en –omgeving die binnen afzienbare tijd worden aangepakt);</li> <li>Bij sloop/nieuwbouwplannen wordt als uitgangspunt 60% huur – en maximaal 40% koopwoningen genomen. Voor Velsen-Noord</li> </ul>	<p>WbV: 'Wij streven ernaar de kwaliteit van ons woningbezit de komende jaren naar een hoger niveau te brengen. (...) De kwaliteit wordt verbeterd door herstructurering en mutatie-, reparatie- en planmatig onderhoud.</p> <p>Dit is maar beperkt gebeurd;</p> <p>"Met de gemeente is een verdeling van 60% huur en 40% koop bij herstructurering overeengekomen. Dit betekent dat de investeringen niet geheel gedekt worden door verkoop. De eigen norm voor onrendabele investering per woning bedraagt in 2008 €80.000;</p> <p>Dit is als uitgangspunt in de nieuwbouwplannen opgenomen;</p>	<p>7</p> <p>6</p> <p>8</p> <p>8</p>																																	

	<p>geldt uitzondering (50-50);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bij herstructurering van IJmuiden Centrum en Oud-IJmuiden wordt gestreefd naar verdichting, in Velsen-Noord en Zeewijk wordt uitgegaan van toevoeging van egw;</li> <li>Bij herstructurering is het vigerende parkeerbeleid uitgangspunt;</li> </ul>	Dit is lastig te meten daar er weinig is gerealiseerd en omdat streven naar niet goed meetbaar is;	6
Energie & duurzaamheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Overleg met de gemeenten over milieumaatregelen voor bestaande en nieuwe woningen;</li> </ul>	Energie BV is gecommuniceerd. Verder geen afspraken gemaakt.	8
Gemiddelde			

### *Prestatieafspraken met de bestuurder 2009*

Prestatieveld	Onderwerp	Uitwerking 2009		
Beschikbaarheid	Verkoop bestaand	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatie juli 2009 gereed 100 woningen aangewezen en start verkoop</li> </ul>	Eind 2009 waren 240 woningen aangewezen voor verkoop (complex 7 en 11)	9
	Marktonderzoek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderzoeksrapport gereed ism gemeenten en collega-corporaties</li> </ul>	Woningmarktonderzoek 2009	8
	Experiment Toewijzing nieuwbouw	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 experiment uitvoeren en evalueren (Meteoor) voorrang achterlaten EGW huur</li> </ul>	Experiment is uitgevoerd	8
	Incassobeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw beleid besproken in RvC.</li> <li>Huurachterstand max 1%.</li> <li>Ontruimingen max. 35</li> </ul>	Huurderving 2009= 0.7%	9
Betaalbaarheid	Huurprijsbeleid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nieuw beleid besproken in RvC.</li> <li>Uitgangspunten Prijs/kwaliteit en financiële continuïteit</li> </ul>	De afgelopen jaren is het jaarlijks huurbeleid jaar herijkt	8
Bijzondere doelgroepen	Nieuwe diensten/producten voor huurders	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 nieuwe dienst; solide service abonnement</li> </ul>	Solide is ingevoerd	8
Leefbaarheid & veiligheid	Leefbaarheidsactiviteiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 nieuw activiteiten. Schoonmaken in wijk, Pilot sociale control</li> </ul>	Er zijn sociaal wijkhuismeesters aangesteld	7

	KWH-Label	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld cijfer 7.</li> <li>Behoud label, meting zomer 2009</li> </ul>	Gemiddeld cijfer > 7	8
	MQM label	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gemiddeld cijfer 7</li> <li>Nieuw te behalen label</li> </ul>	MQM label behaald. Cijfer > 7	8
	Klantenpanel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Online klantenpanel eind 2009 gereed</li> </ul>	Community planning wordt toegepast	8
	Maatschappelijk ondernemerschap	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stagebeleid geformuleerd en ter informatie naar RvC</li> <li>Minimaal 5 stagiaires verspreid over organisatie</li> </ul>	In 2009 zijn door de gehele organisatie heen 10 stageplaatsen geboden voor snuffelstagiaires en stagiaires vanuit het lager, middelbaar en hoger beroeps onderwijs en wetenschappelijk onderwijs.  Hiervan zijn 7 snuffelstagiaires bij de Aannemerij aan de slag gegaan.	8
Nieuwbouw	Nieuwbouwprojecten met huurwoningen opleveren	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 projecten: Meteor, Planeet, Binnenhaven</li> </ul>	Oplevering Meteor in 2010  Zomer 2009 zijn 9 eengezinswoningen verhuurd aan de Binnenhaven	6
	Wonen met Zorg	<ul style="list-style-type: none"> <li>2 initiatieven kleinschalig wonen Trompstraat/Hoogeborg</li> </ul>	Mei 2009 inspraak over het plan. Februari 2010 investeringsvoorstel	8
Herstructurering	Herstructureringsprojecten met een investeringsvoorstel, afronding haalbaarheidsfase, voorleggen aan de RvC	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 projecten: Oranjestraat, Keetberglaan, Lange Nieuwstraat</li> </ul>	Voorstellen zijn gemaakt	8
Energie & duurzaamheid	Woonlastenbeheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorstel oprichting Energie BV.</li> <li>Informatiebijeenkomst RvC mei 2009</li> </ul>	Er zijn meerdere studies uitgevoerd naar de oprichting van een Energie BV	7



## Bijlage 5. Betrokken stakeholders

Naam	Organsatie
De heer R. te Beest	gemeente Velsen
De heer F. Baud	HOV IJmond
De heer W. Mastenbroek	Stichting Wooncorporaties Kennermerhave
De heer B. Rikkerink	Huurdersraad
De heer P. van Ling	AWV Eigen Haard
De heer M. Broek	Politie Velsen
De heer Van Bockel	Zorgbalans
De heer N. Sengers	Stichting Bijzonder Basisonderwijs Velsen Zorgbalans
De heer A. van Deventer	Stichting Welzijn Velsen