

# **Maatschappelijke visitatie Woonwenz**

Opdrachtgever: Woningstichting Woonwenz

Rotterdam, 3 augustus 2011



# Maatschappelijke visitatie Woonwenz

Opdrachtgever: Woningstichting Woonwenz

Janbart van Ginkel  
Roosmarijn Hegeman  
Wouter Vos

Rotterdam, 3 augustus 2011

## Over Ecorys

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

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

ECORYS Nederland BV  
Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

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

**W [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)**

Ecorys Vastgoed  
T 010 453 8  
F 010 453 85 88

# Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en recensie	8
Totaalbeeld: ruim voldoende	8
Spinnenwebben	8
Presteren naar eigen ambities	8
Presteren naar opgaven	9
Presteren volgens belanghebbenden	9
Presteren naar vermogen	10
Presteren ten aanzien van governance	10
Integrale scorekaart	11
Recensie	12
1 Woonwenz	14
1.1 Profiel	14
1.2 Bezit	14
1.3 Organisatie	15
2 Presteren naar Ambities (PnA)	16
2.1 Inleiding	16
2.2 Prestaties	16
2.3 Beleidskader	18
2.3.1 Ondernemingsplan 2008-2011 'Identiteit en verandering in ondernemen'	18
2.3.2 Beleid na 2010	20
2.4 Prestaties en beoordeling	20
3 Presteren naar Opgaven (PnO)	22
3.1 Inleiding	22
3.2 Regionale opgaven	22
3.2.1 Woonvisie Regio Venlo 2011-2015, Op weg naar één complete woonregio	22
3.3 Lokale opgaven	23
3.3.1 Strategisch Akkoord met gemeente Venlo 2007-2011	23
3.3.2 Visiedocument Wonen, Welzijn en Zorg 2008-2011	24
3.4 Overige overeenkomsten	24
3.5 Prestaties en beoordeling	24
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	26
4.1 Inleiding	26
4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg	26
4.3 Bijeenkomsten	28
4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden, verscheidenheid in samenwerking en overleg	28
4.5 Klanttevredenheid	28
4.6 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	29
5 Presteren naar Vermogen (PnV)	35
5.1 Inleiding	35

5.2 Financiële continuïteit	35
5.2.1 Vermogenspositie	35
5.2.2 Middelen	36
5.2.3 Sturen op kasstromen	36
5.3 Financieel beheer	36
5.3.1 Planning- en controlcyclus	36
5.3.2 Treasury	37
5.4 Doelmatigheid	37
5.5 Vermogensinzet	38
5.6 Presteren naar Vermogen	39
<b>6 Governance</b>	<b>41</b>
6.1 Inleiding	41
6.2 Besturing	41
6.3 Intern toezicht	43
6.4 Externe legitimatie	45
6.5 Presteren op het gebied van Governance	46
<b>Bijlagen</b>	<b>49</b>
Bijlage 1: Bronnenlijst	50
Bijlage 2: Lijst geïnterviewde personen	51
Bijlage 3: Presteren naar eigen ambities	52
Bijlage 4: Presteren naar opgaven	61
Bijlage 5: CV's visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring	64

# Voorwoord

## *Het visitatiestelsel*

### *Het visitatiestelsel*

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

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

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

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

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

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

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

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

### *Maatschappelijke visitatie Woonwenz – de aanpak van Ecorys*

Woningcorporatie Woonwenz (voormalige woningstichting Venlo-Blerick) heeft Ecorys in 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode maart – juni 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Wouter Vos, Janbart van Ginkel en Roosmarijn Hegeman. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

#### 1. Deskresearch:

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

2. Startbijeenkomst:  
Op 19 april 2011 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, het managementteam en de ondernemingsraad. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie. Met twee leden van de Raad van Toezicht is de dag voorafgaand aan de startpresentatie een telefonisch interview afgenomen.
3. Interviews intern:  
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvolgens de directeur-bestuurder, de controller, hoofd strategie & innovatie en hoofd bestuursdienst/bestuurssecretaris. Op 20 april 2011 hebben de interviews met de coördinator WAV, hoofd financiën, hoofd wonen, hoofd nieuwbouw, directeur beheer en de ondernemingsraad plaatsgevonden. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.
4. Belanghebbendenbetrokkenheid:  
Via telefonische interviews zijn de belanghebbenden betrokken bij de maatschappelijke visitatie van Woonwenz. In totaal zijn 14 telefonische interviews gehouden met belangrijke belanghebbenden van Woonwenz. Met een drietal belangrijke belanghebbenden zijn persoonlijke interviews gehouden. In bijlage 2 wordt een totaaloverzicht gegeven van de bij de visitatie betrokken belanghebbenden.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys:  
In mei en juni 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
6. Rapportage:  
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 12 juli 2011 besproken bij Woonwenz. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

#### *Beoordelen van de prestaties van de corporatie*

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

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



### De meetschaal

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

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

### Leeswijzer

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

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

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

Bijlagen:

1. Bronnenlijst
2. Lijst van geïnterviewde personen
3. Gedetailleerde weergave van presteren naar ambities
4. Gedetailleerde weergave van presteren naar opgaven

### Tot slot

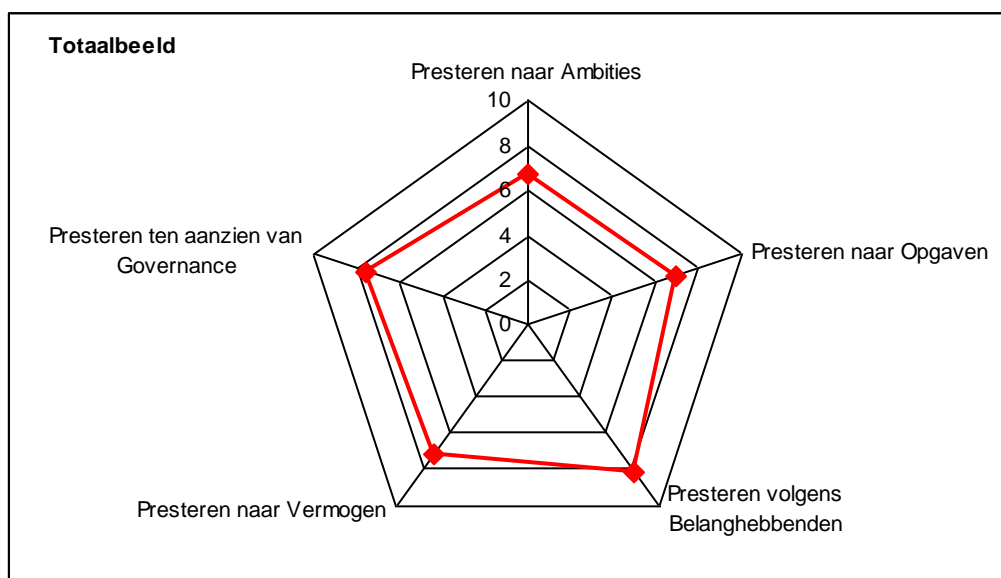
De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

# Totaalbeoordeling en recensie

## Totaalbeeld: ruim voldoende

Woonwenz krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

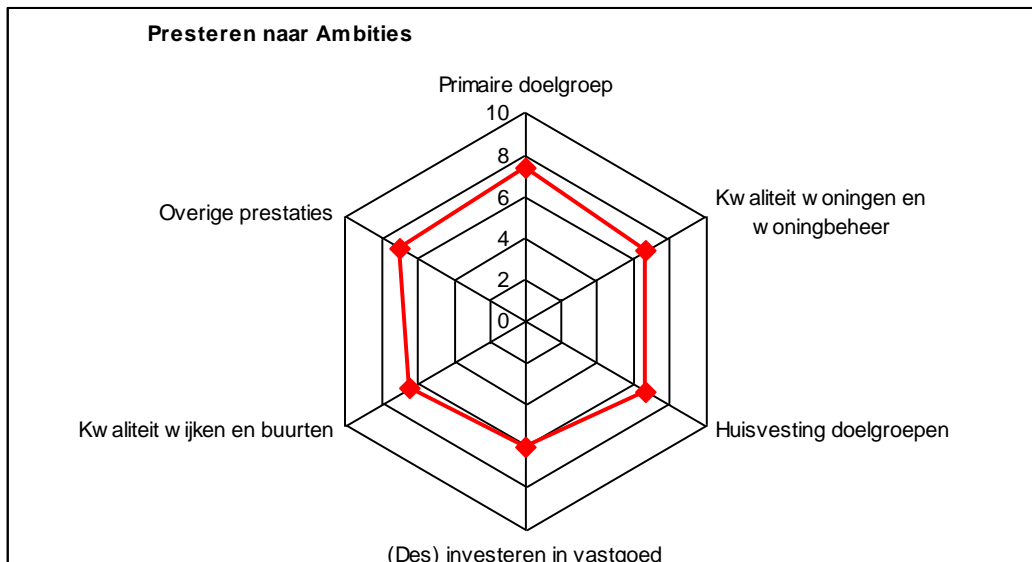
- Ruim voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar eigen Ambities: 6,9);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 7,1)
- Goed, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 8,1)
- Ruim voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 7,3)
- Goed, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 7,8).



## Spinnenwebben

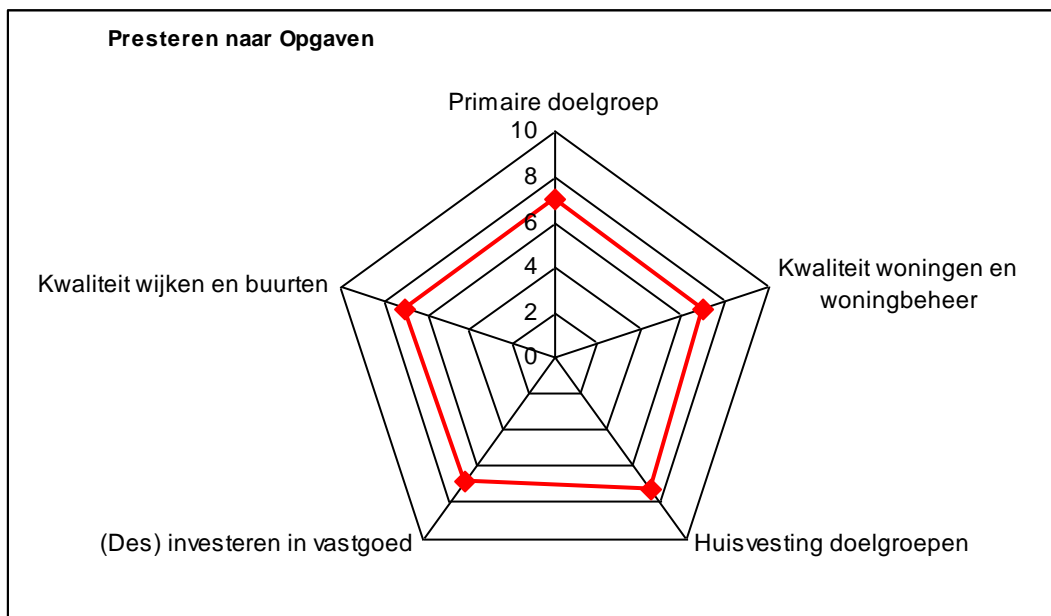
### Presteren naar eigen ambities

Woonwenz heeft voor de periode 2007-2011 een veeltal aan ambities geformuleerd. De doelen en ambities zoals verwoord in het ondernemingsplan 2008-2011 kwamen jaarlijks terug in de jaarverslagen en managementrapportages. De beleidscyclus van Woonwenz is goed op orde. Terugkijkend op deze periode heeft Woonwenz veruit de meeste doelstellingen gerealiseerd en er recht gedaan is aan de doelen en ambities uit het ondernemingsplan. Door hoge ambities en de afhankelijkheid van derden sloten de prestaties met betrekking tot vastgoedontwikkeling niet volledig aan bij de doelstellingen. Al met al heeft Woonwenz met het cijfer 6,9 een ruime voldoende gehaald.



### Presteren naar opgaven

Wanneer het presteren naar opgaven wordt bekeken, geldt ook hier dat Woonwenz ruim voldoende scoort. Het cijfer 7,1 geeft de wil van Woonwenz weer om te presteren ten aanzien van de opgaven in het werkgebied. Op alle velden zijn dan ook prestaties zichtbaar. Over het geheel genomen zien belanghebbenden dat Woonwenz de opgaven in het werkgebied oppakt. Het tempo waarmee dit gebeurt wordt daarbij als aandachtspunten geduid. Zoals reeds genoemd blijven mede door de omvangrijke opgave uit het Strategisch Akkoord prestaties ten aanzien van nieuwbouwproductie achter op de oorspronkelijke planning. Woonwenz gaf aan dat bij het opstellen van het nieuwe Strategische Akkoord voor 2012 expliciet aandacht besteedt wordt aan het realisme van de plannen en de haalbaarheid voor alle betrokken partijen.



### Presteren volgens belanghebbenden

Belanghebbenden zijn tevreden met Woonwenz. Dat is de rode draad die uit de verschillende interviews en gesprekken te halen is. Bijna zonder uitzondering wordt de woningstichting geprezen om haar maatschappelijke inzet voor de verschillende doelgroepen en voor Venlo.

Het totaaloordeel van de belanghebbenden komt op een 8,1. De cijfers lopen uiteen van een 7 tot een dikke 9. Belanghebbenden zitten wat dat betreft redelijk op een lijn en er zijn slechts marginale verschillen in de beoordeling.

### **Presteren naar vermogen**

Wat betreft het financiële beleid heeft Woonwenz een ontwikkeling doorgemaakt, waarbij het de visitatiecommissie duidelijk is geworden dat zij nu meer doet met haar vermogen dan in de jaren hiervoor. Uit gesprekken met vertegenwoordigers van Woonwenz en anderen kan tot de conclusie worden gekomen dat de meer conservatieve houding van de toenmalige organisatie ertoe heeft bijgedragen dat Woonwenz nu extra kan inzetten op (onrendabele) maatschappelijke doelen. Het is dan ook goed om te zien dat Woonwenz daar haar vermogen ook voor ingezet heeft. Ook geruststellend is te constateren dat zij nu een stringenter beleid voert, dat ook voor de lange termijn voldoende kansen biedt.

Terugkijkend concludeert de visitatiecommissie dat het presteren naar vermogen, ondanks de grote inzet van Woonwenz, niet altijd heeft geleid tot een maximale inzet van het vermogen voor maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie waardeert de inspanning dan ook, maar is desalniettemin van mening dat nog meer met het beschikbare vermogen gedaan had kunnen worden.

Op dit moment kan geconcludeerd worden, dat de financiële sturing bij Woonwenz ruim voldoende op orde is.

### **Presteren ten aanzien van governance**

De beleidscyclus is op orde. Door het vaststellen van heldere en SMART-geformuleerde doelstellingen geeft Woonwenz duidelijk aan welke koers ze wil varen. De governance(structuur) is bij Woonwenz ruim voldoende op orde. Men is open en transparant en zich zeer bewust van haar maatschappelijke positie. Hierin is een positieve ontwikkeling zichtbaar, waarbij het gevoel bestaat dat Woonwenz zich als organisatie steeds meer wil openstellen naar de omgeving waarbij het duidelijk aangeeft wat ze zelf wil en kan betekenen in de opgave die men voor zich ziet. De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die veelal via de website toegankelijk zijn. Het functioneren van de Raad van Toezicht heeft zich gedurende de visitatieperiode ontwikkeld, gelijk met de ontwikkeling van het toetsingskader.

## Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

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

## Recensie

### Woonwenz: Een nieuwe naam, maar dezelfde kwaliteit

Woonwenz is een corporatie die werkt in en voor Venlo en omliggende gebieden. Afgelopen jaar is Woningstichting Venlo-Blerick gefuseerd met het kleinere Woningstichting Arcen en Velden om samen het nieuwe Woonwenz te vormen. Daarnaast is een nieuwe directeur bestuurder aangetreden. Er is derhalve het nodige gebeurd. Het is wellicht typerend voor Woonwenz dat deze ontwikkelingen hebben plaatsgevonden in relatieve rust waarbij het bedrijf zonder merkbaar verschil voor de buitenwereld is blijven presteren. Want prestaties zijn er zeker geleverd in de afgelopen jaren. We constateren dat Woonwenz datgene heeft gedaan dat ze zich heeft voorgenomen. Dat is in tijden van onzekerheid en economische tegenwind een knappe prestatie.

Er is vanuit de visitatiecommissie respect voor de manier waarop Woonwenz stoïcijns en met gevoel voor wat de stad nodig heeft aan het werk gaat, ook als er soms wat dingen tegenzitten. Men is bereid om de handschoen op te nemen en laat zich niet afschrikken door moeilijke projecten. Naast het reguliere werk voor de primaire doelgroep, wat prima op orde is, zien we dat Woonwenz een bijdrage aan de stad wil leveren door ook meer markante gebouwen of gebouwen met een zeker cultuurhistorische waarde, die anders voor de stad verloren dreigen te gaan, beet te pakken en een nieuw leven in te blazen. Dit zijn complexe en kostbare projecten, maar hebben een belangrijke functie in de uitstraling van de stad. Het lijkt er op dat Woonwenz er energie uit haalt om projecten op te pakken die ingewikkeld zijn. Het is als zodanig een organisatie die wel van een uitdaging houdt.

Dit is goed terug te zien in de ambities en doelstellingen die het zichzelf oplegt. Deze zijn hoog en worden vaak met succes nagestreefd. Ook de opgaven die het zichzelf oplegt (in samenspraak met andere partijen) worden met eenzelfde passie nagestreefd. De gedrevenheid van Woonwenz kan bij externe verstoringen in het proces leiden tot een bepaalde mate van starheid. De opgave of het overeengekomen contract staat dan centraal, terwijl een andere route naar een gezamenlijk doel mogelijk ook tot succes kan leiden.

Woonwenz heeft haar zaken goed op orde. Een ieder in de organisatie lijkt goed te weten wat zijn of haar taak is en mensen zijn trots op het feit dat ze onderdeel zijn van Woonwenz. Men is zelfverzekerd en heeft een duidelijk beeld van wat ze als organisatie doen en waar Woonwenz voor staat. De aanwezige overtuiging binnen de organisatie maakt het mogelijk om de prestaties te leveren die men wil leveren. De medewerkers van Woonwenz weten dat ze bij een goede club werken en stralen dit ook uit. Het ligt in hun natuur om niet tevreden te zijn met een voldoende, het streven ligt veel hoger dan dat. Zolang de prestaties op orde blijven is dit een passende houding.

Een kenmerk van Woonwenz is voorts dat ze haar beleidskaders uitstekend op orde heeft. Er zijn duidelijke en helder geformuleerde doelen en ambities waar men ook aan vast houdt. Dit maakt het ook voor de omgeving van Woonwenz duidelijk waar de corporatie voor staat, wat ze willen doen en waar ze op kunnen worden afgerekend. Men schroomt niet om open aan te geven wat ze per jaar van plan is op te pakken. Hierbij wordt aangegeven hoe dit bijdraagt aan strategische doelen. Tot en met de financiële onderbouwing is Woonwenz in staat om vanuit de eigen visie invulling te geven aan de maatschappelijke opgave. Hier is vanuit de visitatiecommissie veel respect en waardering voor.

Woonwenz wordt door de verschillende belanghebbenden zeer positief omschreven. De positieve terugkoppeling van de verschillende belanghebbenden in dit proces geeft goed weer hoe betrokken Woonwenz is bij Venlo en diegenen die van de diensten van Woonwenz gebruik maken.

De visitatiecommissie is van mening dat Woonwenz de afgelopen vier jaar een aanzienlijke prestatie heeft neergezet. Uit de gesprekken met de directeur-bestuurder, de managementteamleden en algemene indrukken die wij van de organisatie hebben opgedaan, krijgen wij de indruk dat Woonwenz ook de aankomende jaren een goede maatschappelijke bijdrage kan en zal leveren aan Venlo en omgeving.

# 1 Woonwenz

## 1.1 Profiel

Woonwenz is een stedelijke woningcorporatie met circa 7.600 woningen en circa 1.200 andere vastgoedobjecten in eigendom en beheer. Vanaf de oprichting in 1907 is Venlo het primaire werkgebied. Naast de stad Venlo is de corporatie werkzaam in Blerick, Velden, Arcen en Lomm. Woonwenz is de grootste woningcorporatie in Venlo. Per 1 januari 2011 is Woonwenz gefuseerd met de Woningstichting Arcen en Velden met een bezit van ca. 600 verhuureenheden. Voorafgaand aan de visitatie van Woonwenz is gesproken over de vraag in welke mate een afzonderlijke visitatie van Woningstichting Arcen en Velden aan de orde zou moeten zijn. In overleg met de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland is afgesproken om een visitatie van de nieuwe corporatie te doen waarbij de prestaties van de grote fusiepartner Venlo-Blerick centraal staat. Waar nodig hebben we hierbij speciaal aandacht voor de rol van Woningstichting Arcen en Velden. Woonwenz heeft ca. 60% van het aantal sociale huurwoningen in de gemeente Venlo in bezit.

Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Woonwenz, samen met 39 andere corporaties, tot de referentiegroep van corporaties met marktgevoelig bezit.

## 1.2 Bezit

Het woningbezit van Woonwenz bestaat voor het grootste deel uit eengezinswoningen en uit etagebouw en dan met name meergezinswoningen met vier etages zonder lift. Daarmee heeft de corporatie relatief meer eengezinswoningen en etagebouw in het bezit als de gemiddelde corporatie in Nederland. Het aandeel hoogbouw is in vergelijking tot het landelijke beeld wat minder. Verder valt op dat Woonwenz een relatief groot aantal woningen voor ouderen en gehandicapten in haar bezit heeft.

**Tabel 1: Woningbezit Woonwenz**

Type woningen	Woonwenz %	Landelijk %
Eengezinswoningen	47,0	43,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	30,6	27,4
Meergezinswoningen met lift	13,8	13,1
Hoogbouw	7,0	10,7
Eenheden verzorging	0,0	2,1
Overig	1,5	3,5
Totaal	100,0	100,0

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningstichting Venlo-Blerick, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wat betreft leeftijd van de woningvoorraad valt op dat Woonwenz een relatief groot aandeel woningen uit de bouwperiode 1945-1959 heeft (28,6% tegenover 14,3% landelijk). Daarnaast is een aanzienlijk deel gebouwd in de periode 1960-1979. Een relatief klein percentage van de woningvoorraad is gebouwd vanaf de jaren '90 (7%).

De gemiddelde huurprijs per maand per wooneenheid van Woonwenz ligt met € 416,- iets hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 411,-). Het percentage maximaal redelijk ligt

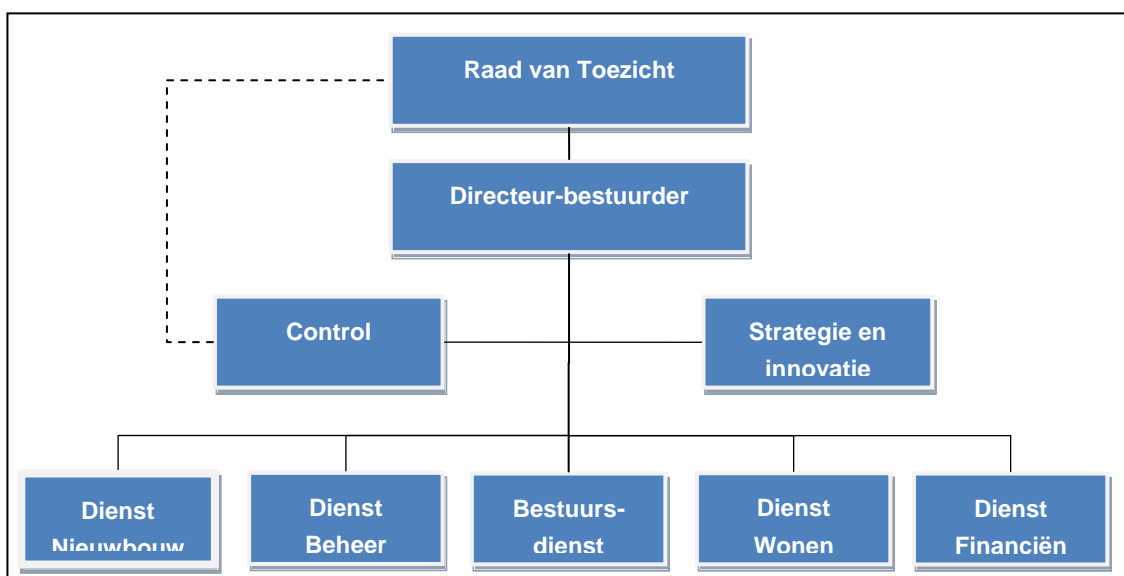


nagenoeg gelijk met het landelijk gemiddelde, net als de huurprijsontwikkeling (met een index van 111 t.o.v. 108 landelijk). Wat betreft huurprijssegmentatie geldt dat Woonwenz een gemiddeld beeld laat zien ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk beeld met betrekking tot goedkope woningen. Woonwenz heeft relatief gezien veel betaalbare woningen (71,3% t.o.v. 66,7% landelijk) en weinig dure woningen (zowel onder als boven de huurtoeslaggrens).

### 1.3 Organisatie

Woonwenz is een stichting, die wordt bestuurd door de directeur-bestuurder, samen met het management team. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de bedrijfsvoering.

Het aantal fulltime equivalenten (fte) per 31 december 2010 is: 78,6 (31 december 2008: 83,6). Een fte is een volledige werkweek van 36 uur. De organisatiestructuur per 31 december 2010 is hieronder afgebeeld.



Bron: Woonwenz

Het jaar 2010 was een bijzonder jaar voor Woningstichting Venlo-Blerick. In december tekenden de besturen van Woningstichting Venlo-Blerick en Woningstichting Arcen en Velden het fusiebesluit. Daarmee hief Woningstichting Arcen en Velden zichzelf op en ging zij samen met Woningstichting Venlo-Blerick. Samen heten beide corporaties per 1 januari 2011 Woonwenz, woningcorporatie sinds 1907.

Per 1 januari 2011 is de functie van directeur-bestuurder en voorzitterschap van het managementteam overgedragen aan dhr. F. van Engelen.

De visitatiecommissie heeft, mede vanwege de fusie, gesproken met de coördinator van Woningstichting Arcen en Velden. Ook is aan andere medewerkers (Ondernemingsraad) specifiek navraag gedaan betreffende de gevolgen van de fusie. De visitatiecommissie constateert dat de fusie tot op heden zonder problemen is doorgevoerd en dat medewerkers naar tevredenheid met elkaar samenwerken.

## 2 Presteren naar Ambities (PnA)

### 2.1 Inleiding

Presteren naar Ambities vormt het eerste onderdeel waarop het maatschappelijk presteren van Woonwenz wordt beoordeeld. Gezien de vierjarige terugblik van de maatschappelijke visitatie staat het ondernemingsplan 2008-2011 van Woningstichting Venlo-Blerick centraal. Ook het jaarverslag van 2007 is reeds geformuleerd op basis van het in dat jaar opgestelde ondernemingsplan. Daarnaast wordt een kleine doorkijk gegeven naar de beleidsvoornemens voor de toekomst. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de eigen geformuleerde ambities. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens wordt een beschrijving gegeven van de beleidsdocumenten waarin de doelstellingen van Woonwenz staan weergegeven. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk bestaat uit de beoordelingstabel en toelichting.

### 2.2 Prestaties

Uit de jaarverslagen, trimesterrapportages en overige documenten worden de belangrijkste prestaties op hoofdlijnen van de afgelopen vier jaar beschreven, gekoppeld aan de prestatievelen uit de visitatiemethodiek. Een gedetailleerde koppeling van prestaties aan ambities staat weergegeven in bijlage 3.

#### *Huisvesting van de primaire doelgroep*

Ten aanzien van het huisvesten van de primaire doelgroep heeft Woonwenz de voorraad van betaalbare woningen met 6.795 gedurende de hele periode 2007-2010 boven het minimum van 6.000 woningen gehouden. Het terugdringen van de woonlasten van bewoners is sinds 2007 een aandachtspunt. Zo is o.a. het groenonderhoud niet langer doorberekend aan de huurders en zijn individuele meters aangebracht in woningcomplexen met collectieve meters. In 2007 zijn tevens 655 vrijkomende woningen binnen de betaalbare voorraad opnieuw verhuurd waarvan 97% aan huishoudens met een inkomen tot € 33.000 per jaar. Daarmee is de doelstelling van toewijzing (90%) overtroffen. Tot en met 2010 is deze prestatie vastgehouden. Het huurbeleid voor de komende jaren werd vastgesteld en een nieuw mutatieproces werd geïmplementeerd.

Het niveau van keuzevrijheid voor de klanten is in 2007 op peil gebleven. Extra kwaliteiten in de woning werden op verzoek van de huurder aangebracht. Verbeteringen aan keuken, badkamer of toilet betaalden de huurders (deels) zelf en verzoeken tot ZAV werden in principe altijd goedgekeurd. Kleine herstellingen werden door Woonwenz voor eigen rekening genomen.

In 2008 werden de keuzevrijheden van de huurders verder uitgebreid door o.a. een uitbreiding van het keuzepakket geriefsverbeteringen en de mogelijkheid om ZAV door Woonwenz te laten uitvoeren. In 2009 bleef Woonwenz goed presteren met betrekking tot het huisvesten van de primaire doelgroep. Aandacht is toen besteed aan het verbeteren van de bewonersparticipatie en de communicatie met de klant. Er is bijvoorbeeld een duidelijke scheiding gemaakt tussen de woon- en beheerdiensten en er is een campagne gestart om de huurtoeslag onder de aandacht te brengen.

### *Kwaliteit van woningen en woningbeheer*

Met betrekking tot de klanttevredenheid zijn in 2007 activiteiten ondernomen om deze te vergroten. De inspanningen op het gebied van leefbaarheid zijn verhoogd door de aanstelling van twee buurtcoördinatoren en het beleid met betrekking tot de kwaliteitsperceptie van keukens en sanitair ('gedateerd zijn') is aangepast. De klanttevredenheid voldeed vervolgens in 2008 aan de doelstelling met het cijfer 7,6. Het onderhoud aan de woningen vond plaats binnen de gestelde kaders (begroting, milieu- en energienormen).

De doelen met betrekking tot duurzaamheid en milieu zijn gedurende de visitatieperiode grotendeels gehaald. Onder andere is de gewenste CO<sub>2</sub>-reductie gerealiseerd en zijn er voldoende cv-ketels vervangen. De kwaliteit van de woningen en het beheer werd in 2010 o.a. gewaarborgd door de invoering van een woningkarthotheek en beheerplannen.

### *Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen*

Binnen het prestatieveld 'huisvesten doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen' heeft Woonwenz veel prestaties geleverd. De gemeente, het Leger des Heils en de corporatie hebben afgesproken om samen te gaan werken aan de realisatie van een permanente Domus voorziening in Venlo. Een keuze is gemaakt voor de toekomstige locatie. De huisvesting van bijzondere doelgroepen is in 2007 en in de daaropvolgende jaren op peil gebleven. Woonwenz exploiteerde in 2007 301 woonlocaties voor bijzondere aandachtsgroepen. Vrijwel alle bijzondere doelgroepen in Venlo worden door Woonwenz gehuisvest. Twee mogelijke nieuwe locaties voor huisvesting van begeleid wonen zijn in onderzoek genomen. Het woonzorgcomplex 5-Sprong in Blerick (21 huurappartementen) is in 2007 opgeleverd.

Buiten de bestaande diensten en woningen werden in 2008 de specifieke doelgroepen aanvullend bediend door toevoeging van 21 nieuwe woningen, de bouwstart van het Domus-project en het opstarten van een regionale loketfunctie (Regionaal Kompas). Het gezondheidscentrum in Velden is gerealiseerd en er is begonnen met herontwikkeling van de Wachtpoststraat. Tevens is er een woonproject voor oudere allochtonen opgestart.

### *(Des)investeren in vastgoed*

Met betrekking tot vastgoedontwikkelingen is Woonwenz een actieve corporatie, al blijven de prestaties op onderdelen achter op de doelstellingen uit het ondernemingsplan. In 2007 werkte Woonwenz aan een achttal vastgoedprojecten (ca. 450 woningen) in verschillende fases van ontwikkeling. Vier bouwkvavels zijn verkocht aan particulieren en 23 woningen zijn gesloopt (planning was 94 woningen te slopen). De geplande sloop van 53 leegstaande woningen in het Bondsgebouw heeft in overleg met de gemeente in 2007 niet plaatsgevonden omdat naar alternatieven werd gezocht om de gevel te kunnen handhaven.

In 2008 zijn 70 huurwoningen opgeleverd. 98 Huurwoningen zijn toen verkocht waardoor een belangrijke stap is gezet om de 174 te verkopen woningen voor de periode 2007 t/m 2011 te halen. Naast de verkoop zijn ook veel woningen gesloopt. Er zijn 232 huurwoningen gesloopt terwijl de totale doelstelling voor de periode 2009-2011 slechts 190 bedroeg.

In 2009 heeft op verschillende locaties herstructurering en sloop plaatsgevonden. Het project Meeuwbeemd is opgeleverd en vergunningen zijn verleend voor Wozoco Park Rijnbeek. Een aantal projecten bevond zich in de initiatief- en definitiefase. Vertragingen waren onder andere aan de orde bij het Laurentiusplein, de Bremflat en Q4.

Ook in 2010 investeerde Woonwenz veel in vastgoedontwikkelingen. De bouw van is gestart en herontwikkelingen en renovaties van o.a. het Bondsgebouw en Vlinderwoningen vonden plaats. Er zijn visies ontwikkeld voor het Kloosterkwartier en Venlo-Noord en verschillende nieuwbouwprojecten werden uitgevoerd (b.v. Emmastraat, Bremweg, Linnenweverstraat, etc.)

#### *Kwaliteit van wijken en buurten*

In de wijken Venlo-Noord, Venlo-Zuid en Venlo-Oost en Blerick-Midden heeft Woonwenz in 2007 door middel van leefbaarheidinzet (o.a. buurtcoördinatoren), veiligheidsmaatregelen en aanpak van overlastgevende huurders bijgedragen aan het verbeteren van de leefbaarheid in de wijken. Door middel van vastgoedgerelateerde bijdragen aan sociaal-culturele functies (Kloosterkwartier, Nedisco) en sponsoring is bijgedragen een actieve en vitale stad.

Ook in 2008 is aandacht besteed aan de kwaliteit van haar buurten en wijken. In Venlo-Noord is een conceptvisie gereed gekomen en in Venlo-Zuid en Venlo-Oost hebben renovaties plaatsgevonden en zijn diverse sociale- en vastgoedprojecten gestart. Bij deze projecten is aandacht besteed aan de betrokkenheid van de bewoners. De investeringen in de kwaliteit van de wijken en buurten bleven ook in 2009 op peil. De processen in Venlo-Oost en Venlo-Zuid liepen door. Visies zijn geformuleerd voor de Ruit en het gebied boven de Karbinderstraat. Woonwenz heeft tevens geparticipeerd bij het opstellen van de Woonvisie en de WWZ-visie met de gemeente.

In 2010 is verder geïnvesteerd door middel van het opstellen van o.a. een strategische visie voor woonwagens, een evaluatie van de buurtcoördinatie in Venlo-Oost en Venlo-Noord en de empowerment in de Ruit en het opstarten van empowerment in de Loyolastraat.

## 2.3 Beleidskader

In onderstaande paragraaf wordt het beleidskader van Woonwenz toegelicht omdat daar de doelstellingen van de corporatie in staan benoemd. Het Presteren naar Ambities wordt beoordeeld op basis van de doelstellingen in deze stukken. Het centrale beleidsdocument wordt gevormd door het ondernemingsplan 2008-2011 'Identiteit en verandering in ondernemen'.

### 2.3.1 Ondernemingsplan 2008-2011 'Identiteit en verandering in ondernemen'

De missie van het ondernemingsplan 2008-2011 luidt 'goed en betaalbaar wonen voor iedereen in gevarieerde wijken, in een vitale stad'. Door de toevoeging 'in een vitale stad' wil Woonwenz de uitbreiding van haar inzet tonen. Volgens Woonwenz wordt het woonklimaat niet alleen door de kwaliteit van de woningen bepaald, maar mede door centrumvoorzieningen en in het algemeen door het economische, sociale en culturele imago van de stad. Het imago moet bijdragen aan een goed gevoel van thuis zijn voor de mensen die er wonen en van welkom zijn voor de mensen die nog een keuze voor hun woonplaats gaan maken.

De identiteit die Woonwenz wil vestigen is: een transparante maatschappelijke onderneming in vastgoed met tevreden klanten, die zaken oppakt, succesvol is in het bevorderen van leefbaarheid in wijken en actief bijdraagt aan de sociaal-culturele stijging van klant en stad.

De speerpunten die in het ondernemingsplan worden benoemd zijn:

- De Klant
- Gevarieerde wijken, vitale stad
- Woningmarkt en portefeuilleontwikkeling
- Maatschappelijk presteren en verankeren
- Personeel, Organisatie en Informatie

De algemene doelstellingen zijn doorvertaald in concrete activiteiten voor de periode 2008-2011 zoals opgenomen in een activiteitenplan. In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de hoofddoelstellingen. In de jaarverslagen zijn de prestaties op basis van de doelstellingen uit het ondernemingsplan jaarlijks bijgehouden. In bijlage 3 zijn deze doelstellingen verdeeld naar de visitatie-prestatievelden. Op basis van het activiteitenplan is gemeten in welke mate Woonwenz in de periode 2007-2010 aan haar doelstellingen heeft voldaan. Per doelstelling is een cijfer gegeven op basis van de in de jaarverslagen en trimesterrapportages gevonden prestaties. De toetsing van het jaar 2007 was mogelijk doordat het jaarverslag reeds was opgesteld op basis van het gedachtegoed van het ondernemingsplan. De concrete doelstellingen en prestaties werden daarin ook reeds benoemd.

**Tabel 2 Doelstellingen uit het ondernemingsplan 2008-2011 naar prestatieveld<sup>1</sup>**

Prestatieveld	Doelstellingen
Huisvesting van de primaire doelgroep	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garanderen van een minimale voorraad van 6000 betaalbare woningen</li> <li>• Anticiperen op marktperfecties zoals woningtekorten voor (koop)starters, inspelen op vergrijzing, etc.</li> </ul>
Kwaliteit van de woningen en het woningbeheer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhogen klanttevredenheid</li> <li>• Handhaven niveau van keuzevrijheid</li> </ul>
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opvangvoorzieningen toevoegen en verbeteren om (dreigende) dak- en thuisloosheid te voorkomen en bestrijden</li> <li>• In 2009-2011 voor specifieke doelgroepen additioneel maximaal 50 wooneenheden voor begeleid wonen realiseren.</li> </ul>
(Des)investeren in vastgoed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wijzigen van de portefeuille door nieuwbouw van 650 vastgoedeenheden, verkoop van 250 vastgoedeenheden en sloop van circa 400 eenheden</li> </ul>
Kwaliteit van wijken en buurten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gebiedsgericht werken en bevorderen van participatie van de bewoners</li> <li>• Bijdragen aan het realiseren van gevarieerde wijken in Venlo-Noord, Venlo-Zuid, Venlo-Oost en Blerick Midden</li> <li>• Vitaliseren van de stad door vastgoedgerelateerde bijdragen voor sociale functies</li> <li>• Handhaven en intensiveren van directe contacten met bewoners in de wijken.</li> </ul>
Overig	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betrekken van belanghouders volgens de principes van good governance en de Aedescode</li> <li>• Door concrete investeringen behouden en bereiken van maatschappelijk gewaardeerde effecten op alle activiteiten</li> </ul>

Op basis van het ondernemingsplan heeft Woonwenz op onderdelen het beleid verder gespecificeerd. Er wordt gebruik gemaakt van een Strategisch Voorraad Beleid en Strategisch Huurbeleid. Er zijn tevens beleidsnotities opgesteld t.a.v. Klantgericht werken, Verkoopvoorwaarden (2007), Leefbaarheid (2006) en het Mutatieproces (2009).

<sup>1</sup> Doelstellingen gericht op de interne organisatie zijn niet opgenomen en worden niet beoordeeld binnen de maatschappelijke visitatie

### 2.3.2 *Beleid na 2010*

Als vervolg op het ondernemingsplan is in 2011 een beleidsplan geformuleerd voor Woonwenz na de fusie met de woningcorporaties "Arcen en Velden" per 1 januari 2011. Als nieuwe naam is gekozen: "Woonwenz" waarmee de corporatie de oriëntatie op de klanten wil laten blijken, maar ook dat het om méér gaat dan wonen alleen. De koers van het nieuwe beleidsplan is in hoge mate een voortzetting van het beleid dat beide corporaties in de jaren daarvoor voerden. In het beleidsplan staan de externe op klant en vastgoed gerichte activiteiten en investeringen centraal. Daarbij is uitgegaan van het bestaande beleid van beide corporaties.

Woonwenz werkt momenteel aan een nieuw ondernemingsplan voor de periode 2012-2015.

## 2.4 Prestaties en beoordeling

De jaarlijks doorvertaalde doelstellingen uit het ondernemingsplan vormen het uitgangspunt voor de prestatiemeting. De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woonwenz ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op de volgende informatie:

- Jaarverslagen 2007 tot en met 2010;
- Managementrapportages 2009 en 2010.

Woonwenz heeft haar beleidscyclus goed op orde. Dit komt ook in het hoofdstuk omtrent de Governance nadrukkelijk naar voren. De kwaliteit van de beleidscyclus uit zich onder meer in een zeer transparante verwoording van doelstellingen, ambities en prestatieafspraken met de gemeente. Even zozeer komt de kwaliteit tot uitdrukking in de heldere en volledige verantwoording van prestaties op deze doelstellingen, ambities en prestatieafspraken. De visitatiemethodiek gaat ervan uit dat een eenduidige weergave van prestaties de basis vormt voor een beoordeling van deze prestaties in het licht van de eigen ambities en prestatieafspraken (opgave). In de rapportage wordt derhalve voorzien in een eenduidig overzicht van prestaties, meestal in tabelvorm in een bijlage. Gelet op de registratiekwaliteit van de prestaties van Woonwenz, zowel op het gebied van de eigen ambities en doelstellingen, alsmede op het gebied van prestatieafspraken kiezen we er bewust voor om de weergegeven prestaties ten aanzien van ambities, doelstellingen en prestatieafspraken op de registratiewijze van Woonwenz te laten aansluiten. Hierbij stellen we vast dat een alternatieve registratiewijze, die meer in lijn is met de visitatiemethodiek, geen andere beoordeling tot gevolg zou hebben, maar vooral tot onduidelijkheid en intransparantie zou leiden.

Een deel van de doelstellingen bestaat uit doelstellingen die betrekking hebben op de interne organisatie. Binnen de visitatiemethodiek worden organisatiedoelstellingen niet opgenomen en niet van een beoordeling voorzien.

**Tabel 3 Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen**

Prestatieveld	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	6,7
Kwaliteit van wijken en buurten	6,9
<b>Totaal</b>	<b>6,9</b>

Woonwenz heeft voor de periode 2007-2011 een veeltal aan ambities geformuleerd. De doelen en ambities zoals verwoord in het ondernemingsplan 2008-2011 kwamen jaarlijks terug in de jaarverslagen en managementrapportages. De beleidscyclus van Woonwenz is goed op orde. Terugkijkend op deze periode heeft Woonwenz veruit de meeste doelstellingen gerealiseerd en er recht gedaan is aan de doelen en ambities uit het ondernemingsplan. Door hoge ambities en afhankelijkheid van derden sloten de prestaties met betrekking tot vastgoedontwikkeling niet volledig aan bij de doelstellingen. Al met al heeft Woonwenz met het cijfer 6,9 een ruime voldoende gehaald

## 3 Presteren naar Opgaven (PnO)

### 3.1 Inleiding

Woonwenz is een stedelijke woningcorporatie met circa 7.600 woningen en circa 1.200 andere vastgoedobjecten in eigendom en beheer. Vanaf de oprichting in 1907 is Venlo het primaire werkgebied. Tevens is de corporatie werkzaam in Blerick, Velden, Arcen en Lomm. Onderstaande beschrijving begint met de regionale opgaven, waarna de lokale opgaven volgen. De lokale opgaven richten zich op de afspraken die Woonwenz heeft gemaakt met de gemeenten. In het vervolg van het hoofdstuk worden de prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties waarna een beoordeling volgt.

De beschrijving van de prestaties is in dit hoofdstuk achterwege gelaten omdat de prestaties in het kader van de maatschappelijke opgave aansluiten bij de prestaties uit het vorige hoofdstuk. Het ondernemingsplan en het STRAK-akkoord zijn gedurende dezelfde periode opgesteld en de gehanteerde thema's sluiten op elkaar aan.

### 3.2 Regionale opgaven

#### 3.2.1 Woonvisie Regio Venlo 2011-2015, Op weg naar één complete woonregio

De gemeente Venlo heeft in 2011 de Woonvisie 2011-2015 voor de regio Venlo vastgesteld. Bij het opstellen daarvan is nauw contact geweest met de woningcorporaties. Woonwenz heeft deze woonvisie onderschreven met uitzondering van de kwantitatieve envelop voor Venlo. De cijfers voor transformatie, sloop en extamuralisatie worden door Woonwenz niet gedeeld en worden in het kader van het ondernemingsplan 2012-2015 bepaald. In onderstaande tabel staan de regionale woonopgaven en speerpunten van de visie weergegeven.

**Tabel 4: Regionale woonopgaven**

De regionale woonopgaven	De 8 speerpunten van de visie
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bestaande woningvoorraad: aanpassen en verduurzamen</li><li>• Nieuwbouw die iets toevoegt</li><li>• Omslag maken van aanbod- naar vraagmarkt</li><li>• Ruime plancapaciteit: regionaal sturen op kwaliteit</li><li>• Duurzame kwaliteit is leidend</li></ul>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Regionale innovatiekracht uit zich in (ver)bouwplannen</li><li>2. Wonen faciliteert de regionale ambities</li><li>3. Werken aan één complete woonregio</li><li>4. Aandacht voor de hulp- en zorgvragende woonconsument</li><li>5. De woonconsument staat centraal</li><li>6. Tijd is rijp om de regionale meerwaarde echt te benutten</li><li>7. Regionale slagkracht vergroten</li><li>8. Van visie naar enveloppen met inhoud</li></ol>

De woonvisie valt buiten de visitatieperiode en wordt derhalve buiten beschouwing gelaten.



### 3.3 Lokale opgaven

#### 3.3.1 Strategisch Akkoord met gemeente Venlo 2007-2011

Het Strategisch Akkoord is in 2007 gesloten door de gemeente Venlo en drie corporaties, waaronder Woningstichting Venlo-Blerick (nu Woonwenz). In het akkoord is de gezamenlijke investeringsopgave binnen de gemeente benoemd en zijn concrete bilaterale afspraken gemaakt tussen de gemeente en de drie corporaties.

Kern van de opgave waar de gemeente en de corporaties in hun onderlinge samenwerking voor staan, is de kwaliteitsverbetering en vervanging van ongewilde woonmilieus in Venlo. Het zwaartepunt van de aanpak ligt in een aantal wijken en buurten waar herstructurering plaatsvindt. Maar ook op tal van andere plekken in de gemeente zal worden gebouwd en verbouwd. Gemeente en corporaties zullen tevens mogelijkheden onderzoeken om strategische aankopen te doen. De aanpak beperkt zich niet tot de woningvoorraad, maar betreft ook het maatschappelijke vastgoed, de openbare ruimte, de leefbaarheid en het welbevinden van de Venlose bewoner.

Gemeente en corporaties willen maximale transparantie betrachten ten aanzien van de herkomst en besteding van middelen in het kader van het strategische akkoord. Daartoe hebben de drie corporaties de zogenaamde Transparantiemethodiek gebruikt.

De bilaterale afspraken betreffen de projectspecifieke materiële, procesmatige en personele toezeggingen die partijen elkaar doen om de realisatie van projecten te doen versnellen en de effectiviteit van de projecten te vergroten. Dit strategische akkoord betreft derhalve niet alleen afspraken over de doelen die partijen willen bereiken, maar ook afspraken over de middelen (geld, menskracht, regelgeving, werkwijzen) waarmee partijen hun gezamenlijke doelen willen bereiken.

In het Strategisch Akkoord zijn, in grote lijnen, de volgende opgaven geformuleerd voor Woonwenz:

**Tabel 5: Strategisch Akkoord**

Opgave
Samenvattend programma woningvoorraad nieuwbouw, verkoop en sloop 2007-2011 Nieuwbouw: 719 woningen; Sloop: 401 woningen; Verkoop 2007-2011: 305 woningen. Totale investering nieuwbouw circa € 180.000.000.
Maaswaard Realisatie Woonzorgcomplex in Maaswaard door Woningstichting Venlo-Blerick.
Blerick – Laurentiusplein Woningstichting Venlo-Blerick realiseert circa 25 sociale huurwoningen en toegevoegd als maatschappelijk vastgoed een kegelbaan.
Nedinsco a. behoud en duurzaam beheer Nedinsco-monument voor de stad; b. deels een publieke functie (gewenst: vestiging Tajirimuseum/Museum Van Bommel Van Dam en voor zover mogelijk toegevoegde passende functies); c. 25 sociale huurwoningen voor starters; d. gemeentelijke parkeervoorziening voor bovenstaande functies.
Domus Realisatie permanente domus-voorziening in Venlo samen met Leger des Heils.
Bondsgebouw Op enigerlei wijze trachten te waarborgen het behoud van het cultureel historische karakter van het bondsgebouw ter plaatse.

Kloosterkwartier Een kwalitatief woon- en stiltegebied in de binnenstad met diverse functies
Woongebouw "asielzoekers" Wachtpoststraat a. sloop huidige gebouwen; b. nieuwbouw van een verzorgingstehuis ten behoeve van Proteion.
Venlo-Noord Herontwikkeling gebied ten noorden van de Karbindersstraat.
Venlo-Oost upgrading wijk Venlo-Oost. Q4 Een geactualiseerd programma voor Q4 en start realisatie fiche Bergstraat.
Woonwagenlocaties Normalisatie van wonen. Ruimtelijke herinrichting van alle locaties zodanig dat op elke standplaats chaletbouw mogelijk is.
Duurzaamheids- en energieprestaties In het antwoord aan de samenleving wordt gesproken over 20% reductie van CO2 uitstoot in tien jaar tijd. Een belangrijke component om hieraan bij te dragen is het vroegtijdig vervangen van verouderde installaties.
Projecten Renaissance, Sloop, Krekelveld, 5-Sprong, Rutgerusgang, Meeuwbeemdschool, Boekend, Velden, Maaswaard, Wachtpoststraat.

### 3.3.2 Visiedocument Wonen, Welzijn en Zorg 2008-2011

In 2008 hebben de gemeente Gemeente Arcen en Velden, Beesel en Venlo samen met de partners vanuit de subregio Venlo (woningcorporaties, zorg- en welzijnsaanbieders, adviesorganen) de visie Wonen-Welzijn-Zorg uit 2003 herijkt. Dit heeft geleid tot een nieuw visiedocument dat subregionaal en interactief door en met partners is ontwikkeld.

Het betreft een visie op hoofdlijnen die inspeelt op maatschappelijke ontwikkelingen en aansluit op andere vastgestelde beleidskaders zoals het Programma Participatie, het WMO-beleidsplan, visie op Agenda 22, het beleid rondom mantelzorg, informele zorg en de te ontwikkelen nieuwe Woonvisie. Het document bevat geen concrete prestatieafspraken tussen de betrokken partijen.

Inzet van Woonwenz met betrekking tot Wonen, Welzijn en Zorg is tevens zichtbaar door participatie in o.a. innovatieve concepten als Venlo Droom en Huizen van de Wijk.

## 3.4 Overige overeenkomsten

Woonwenz heeft naast prestatieafspraken met de gemeente samenwerkingsovereenkomsten gesloten met haar maatschappelijke partners.

## 3.5 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Woonwenz ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Jaarverslagen 2007 t/m 2010;
- Managementrapportages 2009-2010 (Q3);
- Evaluatie Strategisch Akkoord (2010);

Het kader voor presteren naar opgaven voor Woonwenz wordt gevormd door het Strategisch Akkoord. De uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven in het werkgebied is weergegeven in bijlage 5. De visitatiecommissie heeft ervoor gekozen om op dit onderdeel af te wijken van de visitatiemethodiek 4.0. Doordat de evaluatie van het Strategisch Akkoord een goed,

overzichtelijk en meetbaar inzicht bood in de prestaties is ervoor gekozen om deze over te nemen en als zodanig te beoordelen. Dit ter voorkoming van grote en onoverzichtelijke prestatietabellen in de bijlage<sup>2</sup>.

Tabel 6 geeft de beoordeling weer voor 'Presteren naar Opgaven'. Uit de monitoring op het strategisch akkoord blijkt dat Woonwenz over het algemeen sneller de afgesproken investeringen doet. In een aantal gevallen zijn de investeringsbedragen ook substantieel hoger dan afgesproken.

**Tabel 6: Presteren naar Opgaven**

<b>Prestatieveld</b>	<b>Cijfer</b>
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,3
(Des)investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7,0
<b>Totaal</b>	<b>7,1</b>

Wanneer het presteren naar opgaven wordt bekeken, geldt ook hier dat Woonwenz ruim voldoende scoort. Het cijfer 7,1 geeft de wil van Woonwenz weer om te presteren ten aanzien van de opgaven in het werkgebied. Op alle velden zijn dan ook prestaties zichtbaar. Over het geheel genomen zien belanghebbenden dat Woonwenz de opgaven in het werkgebied oppakt. Het tempo waarmee dit gebeurt wordt daarbij als aandachtspunten geduid. Zoals reeds genoemd blijven mede door de omvangrijke opgave uit het Strategisch Akkoord prestaties ten aanzien van nieuwbouwproductie achter op de oorspronkelijke planning. Woonwenz gaf aan dat bij het opstellen van het nieuwe Strategische Akkoord voor 2012 expliciet aandacht besteedt wordt aan het realisme van de plannen en de haalbaarheid voor alle betrokken partijen.

---

<sup>2</sup> In de visitatiemethodiek 4.0 staat voorgeschreven dat het overzicht van de prestaties voor PnA en PnO gelijk zijn.

## 4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

### 4.1 Inleiding

Het hoofdstuk belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en enkele vormen van overleg en samenwerking die Woonwenz heeft met belanghebbenden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten van de telefonische en persoonlijke interviews en bevat een beoordeling van de belanghebbenden.

### 4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg

Uit onderzoek (2009) is gebleken dat de belanghebbenden van Woonwenz niet kunnen worden beschouwd als een homogene groep, aangezien ze verschillende belangen behartigen bij de woningstichting. De belanghebbenden zijn onderverdeeld in zes groepen, waarbij iedere groep op haar eigen wijze participeert binnen de woningstichting.

#### Huurders

De belangen van de huurders worden behartigd door de huurdersorganisatie en de HBV. Middels deze organisaties is het voor huurders mogelijk om overleg te plegen met de woningstichting en te adviseren over beleidszaken op tactisch/strategisch niveau. De betrokkenheid van de huurders bij het beleid van de woningstichting is geregeld in een overeenkomst in het kader van de 'Wet op het Overleg Huurders Verhuurder'. Daarnaast participeert de huurdersorganisatie in de interne klachtencommissie van de woningstichting. Hierdoor kijken de huurders in de keuken en doen actief mee met de beleidsvorming rond klachtenafhandelingen. Ook hebben de huurders de mogelijkheid om deel te nemen in bewonersgroepen/-commissies en beheercommissies van de ontmoetingsruimtes.

#### Gemeente Venlo

In 2007 sloten de gemeente Venlo en de Venlose woningcorporaties een strategisch akkoord (STRAK), waarin een stevige samenwerking werd afgesproken om de hoge ambities voor stadsvernieuwing, wonen en leefbaarheid, culturele- en sociale stijging van de bewoners en duurzaamheid in Venlo te realiseren.

Om de gemaakte afspraken te monitoren, daar waar nodig bij te stellen en te borgen, werd afgesproken dat er jaarlijks een evaluatie zou plaatsvinden die zowel bestuurlijk als met de gemeenteraad inhoudelijk besproken diende te worden. Ondanks eerdere pogingen tot overleg vanuit Woonwenz heeft deze evaluatie voor het eerst plaatsgevonden in december 2010. Hierdoor is het nakomen van afspraken, eventueel noodzakelijk bijsturen van afspraken en gebruik maken van voortschrijdend inzicht niet tijdig besproken. Dit heeft nadelig gewerkt tussen partijen.

Daarnaast vindt er overleg plaats bij nieuwbouwprojecten en stadsvernieuwingsactiviteiten. Beide overleggen zijn op tactisch/strategisch niveau. Op uitvoerend niveau vindt er overleg plaats middels de wijkgerichte aanpak, het zorgoverleg en de (regionale) plantafel wonen welzijn zorg.

#### Wijken

Er vindt periodiek overleg plaats met de wijkoverleggen. Uit het onderzoek dat in 2007 heeft plaatsgevonden onder 14 belanghebbenden is gebleken dat de wijkoverleggen behoefte hebben aan een regelmatig terugkerende bijeenkomst waarbij een breed scala aan onderwerpen aan bod

komt. Om aan de vraag voor participatie te voldoen vond eerst via de relatiebeheerder en nu middels de accountmanager bestuursdienst overleg plaats.

### **Maatschappelijke organisaties**

Op tactisch/strategisch niveau vindt overleg plaats indien er nieuwbouwprojecten en/of stadsvernieuwingsactiviteiten plaatsvinden waarbij de maatschappelijke organisaties betrokken zijn. Daarnaast vindt er intensief overleg plaats met deze belanghebbenden betreffende de wijkgerichte aanpak, het zorgoverleg en de (regionale) plantafel wonen welzijn zorg. Uit het onderzoek dat in 2007 heeft plaatsgevonden binnen 14 belanghebbenden is gebleken dat maatschappelijke organisaties ad hoc betrokken willen worden bij de bedrijfsvoering van de woningstichting waarbij alleen de onderwerpen aan bod komen waarmee zij direct verbonden zijn. Daarom zal naast de huidige overlegstructuur één maal per vier jaar overleg worden gevoerd met deze groep belanghebbenden over relevante thema's van het ondernemingsplan. De prestaties ten opzichte van het voorgaande ondernemingsplan worden dan geëvalueerd en aansluitend wordt nieuwe input gegeven voor het nieuwe ondernemingsplan.

### **Personeel**

Het personeel heeft o.a. inspraak middels de ondernemingsraad en wordt ingelicht over beleidszaken tijdens personeelsbijeenkomsten en afdelingsoverleggen.

### **Overig**

De groep overige belanghebbenden omvat een breed scala van belanghebbenden waarvan de woningstichting structureel geen directe invloed verlangt, bijv. eigenaren van vastgoed rondom eigendommen woningstichting, media, culturele instellingen, zakelijke partners etc. Met deze groep overige belanghebbenden zal alleen overleg gevoerd worden als er concrete activiteiten plaatsvinden waarbij zij betrokken zijn. Alle belanghebbenden zijn altijd van harte welkom om in gesprek te treden met de woningstichting. Voor de geïnteresseerden is een algemene uitnodiging beschikbaar op de website van de woningstichting.

Onderstaande subparagrafen geven een opsomming van vormen van betrokkenheid van belanghebbenden bij Woonwenz en de wijze waarop de corporatie overleg heeft en samenwerkt met de verschillende belanghebbenden.

#### *Huurdersraad en bewonerscommissies: vertegenwoordiging van huurders.*

De relatie tussen de woningstichting en de huurdersorganisatie is geformaliseerd in de samenwerkingsovereenkomst met de Huurdersbelangenvereniging Venlo-Blerick e.o. (HBV). Naast haar oorspronkelijke functie van belangenbehartiger voor individuele huurders, fungeert de HBV voor Woonwenz als huurdersorganisatie. Bij de HBV zijn ruim 3.200 huurders van Woonwenz aangesloten.

De relatie tussen Woonwenz en de huurdersorganisatie is goed en beide partijen hebben vertrouwen in elkaar. Steeds wordt in open dialoog met respect en begrip voor elkaars standpunten gediscussieerd. In 2010 heeft de huurdersorganisatie Woonwenz geadviseerd inzake het huurbeleid 2010, het meerjarenhuurbeleid 2010-2014, de huurverhoging voor geriefsverbeteringen per 1 januari 2011 en het vernieuwde woningtoewijzingssysteem WMS dat in 2011 wordt ingevoerd. Daarnaast is er intensief overleg geweest over de fusie, waarvoor de huurdersorganisatie een positief advies heeft gegeven. Als sluitstuk op de huurdersparticipatie van de huurdersorganisatie neemt een bestuurslid zitting in onze interne klachtencommissie. Daar worden klachten van huurders besproken en beoordeeld. De huurdersorganisatie participeert hierin vanuit het belang van de klant. Deze maximale transparantie wordt door de huurdersorganisatie en

door ons zeer gewaardeerd en biedt de huurdersorganisatie rechtstreeks invloed op het beleid van klachtenafhandeling.

### 4.3 Bijeenkomsten

In 2010 participeerde Woonwenz in:

- Bewonerswerkgroepen/-commissies: 5-sprong, Renaissance, Mariënhoven, Jan Vermeer/Vincent van Gogh-flats, Akkerwinde, Enfastaate, Postflat, Ottohof, Casinoflat, Casinopark, Vastenavondkamp-Noord, Gelreveste, Dr. Poelsplein e.o., Bakkersstraat e.o., Witte woningen, Craneveld-Hogeweg, Oodestaate, Rutgerusgang, Maria Regina, Rijks HBS, omwonenden Bondsgebouw, Maasbreesestraat, Keizershof, Julianaflat, Beemdenstaate, Klokkengietersstraat, Loyolastraat, Johannes Boscostraat;
- Beheercommissies ontmoetingsruimtes: 't Sprungske, d'n Baand, De Houtsnip, Casinopark, Veerpaerdjes, Ruysdonck, Maria Regina;
- Diverse wijkoverleggen (thema's volkshuisvesting en leefbaarheid);
- Werkgroep Molukse Gemeenschap.

De resultaten van het overleg met bewonerswerkgroepen zijn naar tevredenheid van de bewonerswerkgroepen.

### 4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden, verscheidenheid in samenwerking en overleg

Uit gesprekken en enquêtes met overige belanghouders blijkt dat belanghouders wensen te participeren op themaniveau en binnen de reeds bestaande overlegstructuren. Om die reden en op basis van jarenlange ervaringen in stadsvernieuwing kiest Woonwenz voor een maatschappelijke verankering die gebaseerd is op aanwezigheid in wijk en stad op een zodanige wijze, dat dagelijkse beïnvloeding door onze omgeving mogelijk is. Daarnaast besteedt de woningstichting extra aandacht aan de participatie van wijken en maatschappelijke organisaties.

### 4.5 Klanttevredenheid

Woonwenz wil een hoog niveau van klanttevredenheid bereiken. Vier maal per jaar wordt het MT van Woonwenz ingelicht over de resultaten van een continu onderzoek naar de tevredenheid van huurders op tal van punten.

In het ondernemingsplan is opgenomen dat Woonwenz de algemene klanttevredenheid wil verhogen naar een gemiddelde score van 7,5. Sinds 2008 monitort Woonwenz de meningen van de verschillende huurders in een jaarlijks terugkerend onderzoek: 'Continu Klant Contact Monitor'. Dit jaarlijkse onderzoek wordt uitgevoerd door USP Marketing Consultancy. Door dit onderzoek heeft Woonwenz zicht in hoe het contact verloopt met haar klanten en biedt het Woonwenz mogelijkheden om de klant beter van dienst te kunnen zijn. Op basis van deze rapportages wordt bekeken waar bijstellingen in processen noodzakelijk zijn. Hiermee kan de tevredenheid worden vergroot. De 'Continu Klant Contact Monitor' is ontwikkeld om zo kort mogelijk nadat het contact heeft plaats gevonden, dit te evalueren.

In 2010 is de tevredenheid over de processen nieuwe huurders, vertrokken huurders, afhandeling reparatieverzoeken en geriesverbeteringen (vervangen keuken/douche/toilet) gemeten. De gemiddelde tevredenheid in 2010 over deze processen bedraagt een 7,7.

#### 4.6 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Woonwenz is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van persoonlijke danwel telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Er zijn in totaal 3 persoonlijke en 14 telefonische interviews afgenomen. In de bijlage is een lijst opgenomen met de betrokken belanghebbenden. In onderstaande tabel zijn de verschillende typen belanghebbenden weergegeven.

**Tabel 7: belanghebbenden naar achtergrond**

Belanghebbenden	Aantal
Gemeenten	2
Huurders/bewoners/wijkvereniging	5
Zorg- en welzijnspartijen	7
politie	1
Corporaties	2

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

Belanghebbenden zijn tevreden met Woonwenz. Dat is de rode draad die uit de verschillende interviews en gesprekken te halen is. Bijna zonder uitzondering wordt de woningstichting geprezen om haar maatschappelijke inzet voor de verschillende doelgroepen en voor Venlo. In de volgende paragrafen wordt meer concreet ingegaan op de verschillende meningen van de belanghebbenden.

##### Beeld op hoofdlijnen

Woonwenz heeft een voortrekkersrol in Venlo en doet binnen haar werkvelden haar uiterste best om van waarde te zijn voor de gemeente. Zij doen dat op een degelijke wijze, waarbij de medewerkers allen als 'professioneel' te boek staan. Woonwenz is zeer integer en klantgericht en wordt gezien als de beste corporatie in Venlo en omstreken. Zij is een trekkende partner die investeert in wijken, organisaties en leefbaarheid.

De grootste kwaliteit van Woonwenz is het feit dat het 1 merk is. Woonwenz straalt eenheid uit, is duidelijk herkenbaar (vergelijkbaar met andere merken als Philips). Hierin ligt ook de kwetsbaarheid van de organisatie. Er is 1 duidelijke lijn, die een beperking legt op de flexibiliteit van de organisatie (en in het bijzonder in de processen). Inhoudelijk zijn dan ook weinig verbeterpunten aan te wijzen.

Ten aanzien van de huurders wordt de houding van Woonwenz als positief beoordeeld, er is regelmatig contact met Woonwenz en de lijnen zijn kort.

Woonwenz is een organisatie met in toenemende mate maatschappelijke betrokkenheid. Woonwenz is niet alleen een stenenbouwer maar steeds meer een sociale partner. Op het gebied van leefbaarheid pakt Woonwenz in toenemende mate haar verantwoordelijkheden op. Steekwoorden die de corporatie kenmerken zijn: sociaal, eigenzinnig (ze weten precies wat ze willen en varen een eigen koers, soms met de hakken in het zand), heel actief en zichtbaar, heel

betrouwbaar en collegiaal, nauw betrokken bij de cultuur in de stad (bijv. door middel van maatschappelijke projecten als Domani, Domus, Leger des Heils, etc.). Woonwenz heeft oog voor wijkontwikkeling en maatschappelijke verhoudingen. Ze brengen verschillende partners bij elkaar. Ze hebben een duidelijk beleid en houden daaraan vast. Woonwenz investeert in de kwaliteit van de stad en zij steekt net even verder haar nek uit dan andere corporaties. Ook wat dat betreft heeft Woonwenz een voorbeeldfunctie.

Woonwenz is gedegen, maar ook vernieuwend en proactief. De proactiviteit is herkenbaar binnen de afdeling Strategie en Ontwikkeling van Woonwenz die het voortreffelijk doen. Het vernieuwende heeft betrekking op het feit dat Woonwenz openstaat voor een andere innovatieve aanpak in de wijk.

De relatie tussen de corporatie en de gemeente is op operationeel niveau altijd goed geweest. Dit in tegenstelling tot de relatie op bestuurlijk niveau, deze is voor een bepaalde periode matig geweest. Woonwenz heeft een voortrekkersrol in Venlo en doet binnen haar werkvelden haar uiterste best om van waarde te zijn voor de gemeente. Zij doen dat op een degelijke wijze, waarbij de medewerkers allen als 'professioneel' te boek staan. Inhoudelijk zijn dan ook weinig verbeterpunten aan te wijzen.

Op tactisch gebied kan de corporatie verder verbeteren. De verbetering zit dan met name in het procesmanagement van projecten, waarbij de corporatie zich beter zou kunnen richten op het einddoel in plaats van de verschillende (meer inhoudelijke) stappen die tot het einddoel moeten leiden. De noodzakelijke dwarsverbanden zijn aanwezig, maar komen in de praktijk nog niet of te weinig tot uiting.

Een tweede verbeterpunt zou kunnen liggen op de werkwijze van het management. In de huidige situatie worden de (inhoudelijke) beslissingen door het MT genomen en is het MT van Woonwenz ook trekker van projecten/ontwikkelingen. Binnen de gemeente Venlo heeft het MT vooral een faciliterende rol en voeren de medewerkers de projecten uit. Het is de gedachte van de gemeente dat de verantwoordelijkheid meer zou moeten doorzakken naar de medewerkers van Woonwenz.

#### Presteren naar eigen doelen en ambities

De meeste belanghebbenden kennen de doelen en ambities van Woonwenz en kunnen die in redelijke mate beoordelen. Belanghebbenden zien veel investeringen, in leefbaarheid, voor de gemeenschap en voor speciale doelgroepen. Het beeld is positief, maar meer investeringen in leefbaarheid kan altijd. De communicatie tussen partijen wordt als goed beoordeeld, al is het soms wat formeel.

De ambities zijn herkenbaar en er worden ook resultaten op geboekt. Enkele doelstellingen worden waarschijnlijk niet (helemaal) gehaald. Dit is voornamelijk te wijten aan het feit dat er in het Strategisch Akkoord (STRAK) te veel ambities waren opgenomen. Het niet behalen van ambities ligt niet noodzakelijk aan Woonwenz zelf, maar is ook door andere partijen, zoals de gemeente, veroorzaakt. Het STRAK was op zich een prima akkoord maar het bleek niet op alle vlakken optimaal. Zo bestonden verschillende inzichten of het om intenties ging of over keiharde afspraken. In de bijlage is door alle partijen een grote lijst met ambities opgenomen waardoor het een vergaarbak werd. Gaandeweg de uitvoering is door de gemeente de eenzijdige keuze gemaakt dat de doelstellingen uit de bijlage *intenties* zijn en de projecten in de wijken *afspraken*. In het nieuwe akkoord, waaraan nu wordt gewerkt, zullen de geleerde lessen worden meegenomen. Het huidige (economische) tij zal hier ook een rol in spelen.



Woonwenz heeft visie op de lange termijn en realiseert toekomstbestendige woningen. Woonwenz gaat op fysiek en sociaal vlak actief te werk in de wijken waar ze bezit heeft. Gebiedsgewijs wordt gekeken welke maatregelen nodig zijn.

Voorbeelden van doelstellingen die worden gehaald zijn de wijkaanpak (Venlo-Oost), de realisatie van sociale en culturele functies. Woonwenz toont aandacht voor zowel vastgoed als de bevolking. Een ander goed voorbeeld is Venlo-Oost. Woonwenz investeert in kwaliteitsverbetering van de wijk en neemt daarin de gemeente op sleeptouw. Woonwenz neemt de verantwoordelijkheid in de wijk waar de gemeente een steeds terughoudendere rol aanneemt. Dit komt ook het onderwijs ten goede. Een derde voorbeeld is de aanpak van oude panden in de stad. Woonwenz heeft een oud schoolgebouw omgebouwd tot mooie en kwalitatief hoogwaardige woningen.

### Presteren naar opgaven

Woonwenz doet wat ze zegt, afspraken worden nagekomen, die doen ze ook nog eens goed ook. Woonwenz is herkenbaar in de stad en zeer actief in de wijken, opgaven worden dus ook door de belanghebbenden herkend. Voor zover de opgave het werkgebied van belanghebbenden raakt worden ze herkend en uitgevoerd. De projecten zijn goed verankerd in het strategisch beleid van Woonwenz. Tegelijkertijd is het lastig voor belanghebbenden om te oordelen of Woonwenz het maximale uit haar vermogen haalt om taken uit te voeren.

Prestaties zijn zeker zichtbaar. Sinds het aanstellen van de buurtcoördinatoren is het aantal geweldsmeldingen zeker gedaald. De buurtcoördinator is een spil in de wijk en het heeft ertoe geleid dat mensen meer voor elkaar opkomen en de saamhorigheid is gesterkt. Als voorbeeld is een overval op een sigarenzaak genoemd waarbij de goede signalering en actieve inzet van de gemeenschap heeft geleid tot de arrestatie van alle verdachten.

De genoemde doelstellingen voor 'kwaliteit van wijken en buurten' worden zichtbaar opgepakt en uitgevoerd. Woonwenz is een belangrijke partner van de gemeente, evenals Antares. De hernieuwde toenadering tussen de twee partijen is een positieve ontwikkeling die van toegevoegde waarde zal zijn voor de stad.

### Houdt Woonwenz zich met de goede dingen bezig?

Belanghebbenden zijn het er over eens dat Woonwenz zich met de goede dingen bezig houdt. De huurder staat bij Woonwenz centraal en er wordt gewerkt aan leefbaarheid in de wijken. De betrokkenheid van Woonwenz bij Venlo komt duidelijk naar voren. Woonwenz investeert in leefbaarheid en de binnenstad. Deze betrokkenheid bij Venlo is in gang gezet door de vorige directeur-bestuurder en hij deed dat op een goede manier. Woonwenz is een maatschappelijk betrokken organisatie en houdt zich niet alleen met stenen bezig. Het beleid dat wordt gevoerd correspondeert met dat van de gemeente en de collega corporaties. Het is complementair aan wat de anderen doen. De vele investeringen in leefbaarheid worden gezien als belangrijk en een goede invulling van de maatschappelijke taak die Woonwenz heeft.

Een enkele belanghebbende vraagt zich wel af of Woonwenz niet te ambitieus is en teveel hooi op haar vork neemt. Het gevaar bestaat om dan de primaire doelgroep uit het oog te verliezen.

Een punt van kritiek wordt geleverd daar waar het gaat om het proces van ontwikkelingen in de stad, waar Woonwenz als een partner optreedt. In onderhandelingen wordt het gemeenschappelijke doel nog wel eens vergeten en is Woonwenz zeer moeilijk bereid om concessies te doen. Dat kan processen en procedures (alsmede de relatie) tijdelijk onder druk zetten. Hierdoor staan relaties onder spanning, een betere en opener communicatie zou een probaat middel zijn om confrontaties te vermijden.

Het nieuwe STRAK akkoord gaat wat dat betreft ook meer in op deze randvoorwaarden en geeft ook richting aan de wijze waarop samengewerkt (rolverdeling en verantwoordelijkheden) gaat en moet worden.

#### Zijn er belangrijke opgaven waar Woonwenz zich niet mee bezighoudt?

Over het algemeen vinden belanghebbenden dat Woonwenz juist breder te werk gaat dan wat je van een corporatie mag verwachten (soms zelfs teveel). Door enkele belanghebbenden wordt wel gewezen op enkele opgaven die naar hun mening nu nog onderbelicht blijven. Woonwenz onderkent nog in onvoldoende mate de problematiek van de senioren die door de nieuwe normering 'buiten de boot' vallen en geen zorgindicatie meer krijgen. Er is een grote groep ouderen die tot op heden in een verzorgingshuis zouden worden geplaatst en nu zelfstandige huisvesting moeten zoeken. Hier is een belangrijke rol voor de corporatie weggelegd.

Er vindt een verschuiving plaats in de doelgroepen die verzorging behoeven. Wonen en zorg zal in de toekomst meer van elkaar worden gescheiden. Met dit vraagstuk zal Woonwenz zich bezig moeten houden. Aangepaste vormen van huisvesting zullen daardoor steeds belangrijker worden. Tussen een derde en de helft van de doelgroep zal te maken krijgen met een scheiding van wonen en zorg. Voor Woonwenz zal hierdoor een nieuwe opgave ontstaan en zal een deel van de verantwoordelijkheid op haar bord worden gelegd. Deze uitdaging komt nog onvoldoende terug in de plannen en visie van Woonwenz voor de aankomende periode.

Een andere doelgroep die mogelijk onderbelicht blijft is de Poolse arbeidsmigrant. In de opmaak voor het nieuwe STRAK is hier al melding van gemaakt. Er ligt voor Venlo en omstreken een grote uitdaging om ook deze doelgroep te voorzien van fatsoenlijke leef -en woonruimtes. De verwachting is dat 50 % van deze migranten zich uiteindelijk zullen vestigen in Venlo. Verwachte krapte op de arbeidsmarkt en krimp van de bevolking kan daar deels mee opgevangen worden. Woonwenz kan hier op een proactieve manier mee omgaan.

#### Automerik

Gevraagd is aan de belanghebbenden of zij Woonwenz willen vergelijken met een automerik. Hieronder een opsomming van de verschillende antwoorden. Over het algemeen zien belanghebbenden Woonwenz als een degelijke, sterke, kwalitatief goede auto. Misschien niet altijd op het eerste gezicht een snelle auto, maar meer een degelijke bak, met een pittige motor.

- Een Mercedes. Niet vanwege de prijs maar vanwege de betrouwbaarheid en deugdelijkheid. Afspraken worden nagekomen.
- Een Mercedes of een Volkswagen. Een redelijke, degelijke, Duitse auto. Ze gaan grondig en zorgvuldig te werk, hebben een sterke merknaam, zijn gerenommeerd en betrouwbaar. Woonwenz is geen Japanse auto omdat ze qua vernieuwing en innovatie geen koploper zijn.
- Een Mercedes. Degelijk en betrouwbaar met een consistente lijn in het beleid. Ze weten waar ze naartoe willen.
- Audi, gedegen en vernieuwend.
- Een Mercedes, Woonwenz gaat voor kwaliteit,
- Een groene Volkswagen Polo. Degelijk, je kunt erop vertrouwen. 'Groen' omdat ze iets teruggeven aan de wijk.
- Een Duitse klasse, een Mercedes. Solide, degelijk, betrouwbaar. Ze zijn niet gewaagd of vooruitstrevend, dus geen Italiaan of Japanner.
- Een hybride Lexus. Deze auto doet het altijd en laadt zichzelf op. Het is dus een duurzame auto en dat geldt ook voor de woningen van Woonwenz. De woningen zijn lang bewoonbaar, betaalbaar en zijn zonder veel aanpassingen klaar voor de toekomst.

- Een Ford. Het is een grote speler (internationaal), ze zijn kundig in datgene wat zij doen, degelijkheid staat voorop en ze zijn voor een kleine portemonnee. Ze maken wel af en toe een auto waarvan je denkt: "hoort dit wel bij jullie?"
- Als Woonwenz vergeleken moet worden met een automerk dan wordt een Volvo V50 genoemd (degelijk, betrouwbaar).
- een klassieke Volvo (Kattenrug) genoemd (degelijk, betrouwbaar, maar ook conservatief).
- Audi, doen het echt goed.
- Duits, goede Passat, met goede motor
- Degelijke wagen
- Volkswagen Passat
- Lelijk eendje richting Volkswagen
- Erg grote Volkswagen (Jetta)

#### Totaaloordeel

Gevraagd naar een totaaloordeel op een schaal van 1-10 hebben belanghebbenden Woonwenz voor het algemeen functioneren een 8,1 gegeven. De visitatiecommissie is bij de interviews afgeweken van de bestaande methodiek, met betrekking tot het geven van deeltijfers. Aan belanghebbenden is 1 totaalcijfer gevraagd. Dit sloot beter aan bij de aard en inhoud van de verschillende interviews en bleek voor de geïnterviewden ook beter toepasbaar.

## Boodschap aan Woonwenz

De belanghebbenden is gevraagd om een boodschap aan Woonwenz te formuleren. De rode draad uit de verschillende boodschappen is vooral 'doorgaan'. Blijf doen wat je nu doet, maar houdt wel aandacht voor de doelgroepen. Vergeet daarbij niet dat de klant centraal staat en dat zij gehoord wil worden. Leefbaarheid begint in de wijken, daar moeten de contacten tussen bewoners en woningstichting zijn.

Hieronder volgen los van elkaar de boodschappen die aan de Woningstichting worden meegegeven:

- Heel lang zo blijven werken. Verander het beleid niet en laat het niet verzwakken.
- Terugkoppeling door middel van een gesprek zou zeer gewenst zijn.
- Blijf goed en behoudend optreden en onderhoud de goede relaties met partners.
- Doorgaan op deze wijze.
- Weet zeker dat je je klant kent, waar hij mee bezig is en waar hij naartoe wil. In de toekomst zal de corporatie meer diensten moeten gaan verlenen dan alleen het verhuren van woningen. De vraag van de klant verandert en veel mensen met kleine inkomens zullen toekomstbestendige woonruimte zoeken.
- Door blijven gaan en niet verslappen
- Goed samenwerken met de partners: gaat goed, ga zo door.
- Goed samenwerken met collega-corporaties: kan beter
- Zorg voor een bekende smoel: De nieuwe bestuurder is nog niet herkenbaar, heb daar aandacht voor.
- Blijf doen wat jullie doen!
- Luister altijd goed naar de wensen van de toekomstige bewoners en neem deze wensen mee bij het vormgeven van de visie. Dit geldt voor alle doelgroepen van starters tot bejaarden.
- Laat je niet verleiden door al het mooie vastgoed dat om je heen staat. Blijf je richten op de primaire doelgroep.
- Enige verbeterpunt is het procesmanagement en de kanteling van verantwoordelijkheden binnen Woonwenz van MT naar medewerkers.
- Boodschap vooral gericht op verbetering van communicatie en proces. Daarmee kunnen confrontaties worden vermeden en kunnen de gezamenlijke doelen sneller bereikt worden.
- Blijf actualiteit volgen. Kijk wat je ondanks Europese regelgeving toch kan bieden aan de mensen die tussen wal en schip dreigen te vallen.
- De investeringen in de stad moeten wel in verhouding zijn met de grootte van de stad.
- Meer aandacht voor sociaal gebonden woningen ipv verkoop van sociale huurwoningen, daardoor kan je beter de vinger aan de pols houden in de wijken. Hierdoor blijft de leefbaarheid bestaan in wijken.
- Zorg ervoor dat er geen inkomenswijken ontstaan.
- Kom langs, praat met de mensen. De betrokkenheid is goed, maar kan beter.
- Nieuwe taak betreft leefbaarheid en veiligheid, moet dus ook door corporaties worden opgepakt. Richt je op jongeren. Investeer in scholen en onderwijs, het gaat om beïnvloeding van gedrag: Respect in de wijk!

## 5 Presteren naar Vermogen (PnV)

### 5.1 Inleiding

Presteren naar Vermogen wordt langs vier invalshoeken beoordeeld:

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

### 5.2 Financiële continuïteit

#### 5.2.1 Vermogenspositie

##### *Solvabiliteitsoordeel*

Op basis van haar volkshuisvestelijke vermogen heeft Woonwenz de afgelopen periode telkens een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat Woonwenz financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren zonder gedwongen verkoop.

##### *Continuïteitsoordeel*

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft het CFV een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Woonwenz heeft in de periode 2008-2010 achtereenvolgens tweemaal een A-oordeel en in 2010 een A1-oordeel gekregen. Met het A(1)-oordeel wordt aangegeven dat de uitvoering van de beleidsvoornemens van de corporatie leiden tot een voldoende inzet van het beschikbare vermogen voor de volkshuisvesting.

##### *Eigen vermogen*

Hierbij dient opgemerkt te worden, dat de ontwikkeling van het eigen vermogen een sterke daling (afname van 36 miljoen) laat zien in de periode 2007-2009 (zoals opgenomen in het ondernemingsplan 2008 – 2011). Dit heeft te maken met een inhaalslag die Woonwenz doet op het gebied van investeringen in maatschappelijke projecten, alsmede duurzaamheids- en energiebesparingsprojecten. Deze projecten staan uitgesplitst opgenomen in het ondernemingsplan. Ondanks deze enorme vermogensinzet heeft Woonwenz nog steeds een gezonde financiële balans. Om ook op de langere termijn financieel gezond te blijven is de begroting voor de komende jaren fors bijgesteld.

##### *Bedrijfswaarde*

Woonwenz waardeert de onroerende zaken in exploitatie tegen actuele waarde, gebaseerd op de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de toekomstige jaarlijkse ontvangsten en uitgaven per kasstroomgegenereerde eenheid over de resterende levensduur.

## 5.2.2 Middelen

### WSW oordeel

Woonwenz is in de afgelopen periode steeds onveranderd kredietwaardig bevonden door het WSW. In de jaarverslagen van de corporatie wordt aandacht geschonken aan de uitgangspunten van het WSW, waarbij Woonwenz concludeert, dat zij ook de komende jaren kan voldoen aan het uitgangspunt van 2% aflossingsfictie.

## 5.2.3 Sturen op kasstromen

Woonwenz stuurt op kasstromen. Een van de parameters waarop gecheckt wordt is het kasstroomcriterium van het WSW, dat ligt op 2%. Bij Woonwenz ligt dit aanzienlijk hoger.

Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen Operationele kasstromen, Portfoliokasstromen en Financieringskasstromen.

Woonwenz voldoet aan de criteria met betrekking tot de operationele kasstromen. Er is sprake van een positief exploitatieresultaat, een voldoende rentedekkingsgraad en Woonwenz hanteert een directe rendementseis.

Woonwenz heeft een rentedekkingsgraad, die jaarlijks ruim boven haar eigen minimale norm van 1 uitkomt. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld ontstaat voor Woonwenz een positief beeld.

**Tabel 8: Rentedekkingsgraad**

	2006	2007	2008	2009
Woonwenz	3,3	3,3	2,1	2,6
Referentiegroep	1,9	1,8	1,5	1,7
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningstichting Venlo-Blerick, 2010, CFV

Woonwenz voldoet aan de eisen ten aanzien van de Portfoliokasstromen en Financieringskasstromen. Woonwenz waardeert haar portefeuille tegen bedrijfswaarde, dit wordt gedaan voor de komende 15 jaar.

## 5.3 Financieel beheer

### 5.3.1 Planning- en controlcyclus

De ambities en opgaven van Woonwenz zijn verwoord in haar beleid en vormen als zodanig de basis voor de meerjarenbegroting. De doelstellingen met betrekking tot huurbeleid, verkoop bestaand bezit, investeringen bestaand bezit en nieuwbouw zijn doorgerekend in de meerjarenbegroting. Met behulp van de jaarlijks op te stellen meerjarenbegrotingen (vijf jaar vooruit) worden de risico's van het beleid als gevolg van onzekere ontwikkelingen van de macro-economische parameters inzichtelijk gemaakt.

Jaarlijks wordt op basis van de meerjarenbegroting een taakstellende jaarbegroting opgesteld. De jaarlijks opgestelde jaarverslagen en begrotingsanalyses geven aan of de begrotingen gehaald worden danwel bijstelling behoeven. Door de accountant wordt separaat een management letter opgesteld naar aanleiding van de jaarrekening, waarin de corporatie op onderdelen van advies wordt voorzien.

### 5.3.2 Treasury

De liquiditeitsprognose voor 2010-2014, laat zien dat de bedrijfsactiviteiten niet volledig intern gefinancierd kunnen worden. Tot 2011 kampt Woonwenz met (tijdelijke) liquiditeitsoverschotten door de vertraging van nieuwbouwprojecten waarvoor reeds de afgelopen jaren financiering is aangetrokken. Deze liquiditeitsoverschotten worden belegd middels (internet)sparrekeningen en deposito's.

De meerjarenliquiditeitenprognose wordt jaarlijks samengesteld c.q. geactualiseerd in het kader van de reguliere planning- en controlcyclus. Deze liquiditeitsprognose is belangrijk voor het bepalen van de tijdsduur van beleggingen en het bepalen van de herfinancieringopgave. In de meerjarenliquiditeitenprognose wordt rekening gehouden met alle voorgenomen en voorzienbare investeringsactiviteiten, leningenvervalkalender alsmede alle reguliere inkomsten- en uitgavenpatronen.

Woonwenz heeft een treasurystatuut. Het in bezit hebben van een treasurystatuut, dat concrete richtlijnen weergeeft, waarbinnen de treasury-activiteiten zich dienen af te spelen, geeft duidelijkheid voor degenen die verantwoordelijk zijn voor de treasuryactiviteiten. In dit treasurystatuut komen de volgende zes onderwerpen aan de orde:

- Cashmanagement.
- Financieringsmanagement.
- Beleggingsmanagement.
- Renterisicomanagement.
- Managementrapportage.
- Administratieve Organisatie en Interne Controle.

Eénmaal per jaar wordt door de controller getoetst of de treasuryactiviteiten uitgevoerd zijn binnen de richtlijnen van dit treasurystatuut. Ook het treasurystatuut zelf wordt jaarlijks geëvalueerd. Eventuele wijzigingen worden aan het bestuur en de Raad van Toezicht voorgelegd.

Per kwartaal wordt via het treasury-verslag een overzicht gemaakt van het actuele renterisico van nieuwbouwprojecten.

## 5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Woonwenz de prestaties op een efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte zijn hiervoor binnen de visitatiemethodiek als indicatoren aangeduid.

**Tabel 9: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid**

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
Woonwenz	996	838	1.001	1.170	17,5
Referentiegroep	1.141	1.138	1.311	1.321	15,8
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningstichting Venlo-Blerick, 2010, CFV

De netto bedrijfslasten van Woonwenz liggen lager dan het landelijke niveau en het niveau van de referentiegroep. De procentuele toename van de netto bedrijfslasten geeft aan dat Woonwenz meer opschuift naar het landelijk- en referentiegemiddelde.

Het is de visitatiecommissie opgevallen dat het MT verhoudingsgewijs een groot deel vormt van de zittende organisatie. Dit kan wijzen op een grote druk op de bedrijfslasten, echter dat blijkt niet uit de cijfers van de afgelopen 4 jaar.

**Tabel 10: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte**

	Woonwenz	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten	1.170	1.321	13.96
Personeelskosten per fte	58.110	63.154	61.818
Aantal VHE per fte	89	83	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Woningstichting Venlo-Blerick, 2010, CFV

De personeelskosten liggen bij Woonwenz op een lager niveau dan voor de referentiegroep en het landelijk beeld geldt. Het aantal verhuureenheden per fte ligt op een nagenoeg gelijk niveau.

Woonwenz neemt deel aan de Woonbench, waarbij het hoofddoel een focus op verbeteren is. Verbeteren in eerste instantie door het kostenniveau te relateren aan branchegenoten. Doelstelling van het vervolgtraject is het kostenbewustzijn te vergroten binnen de organisatie. De focus ligt hierbij op efficiency binnen processen en kostenbewustzijn in het algemeen. Woonwenz krijgt hiermee steeds meer zicht op de eigen bedrijfsvoering.

## 5.5 Vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt in het licht van de maatschappelijke visitatie het volgende bedoeld: *“De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.”*

### *Beargumenteerde inzet van het vermogen*

Woonwenz heeft haar visie op de inzet van het vermogen verwoord in het Ondernemingsplan en de jaarverslagen.

Het primaire uitgangspunt van het financieel beleid is het waarborgen van de financiële continuïteit op de lange termijn, zodat maatschappelijke doelen ook op de lange termijn gerealiseerd kunnen worden.

De volgende financiële doelstellingen worden door Woonwenz beschreven:

- Woonwenz waarborgt de financiële continuïteit door voldoende liquiditeit voor rente en aflossing en voldoende buffervermogen;
- Woonwenz zet de beschikbare middelen naar vermogen in om maatschappelijk gewaardeerde prestaties te kunnen leveren;
- Woonwenz optimaliseert haar opbrengsten en minimaliseert haar kosten zonder de maatschappelijke doelstellingen uit het oog te verliezen;
- Woonwenz verschaft transparant inzicht in de financiële doelen en prestaties aan interne en externe belanghebbenden.

Het eigen vermogen is door de geplande inzet uit het ondernemingsplan afgenomen. Door de hoge investeringen zijn ook de leningen toegenomen, waardoor per saldo de solvabiliteit sterk is afgenomen. In de meerjarenbegroting is afgesproken om vanaf 2011 te werken naar een structureel positief resultaat.



In de meerjarenbegroting is een beeld gegeven van de verwachte solvabiliteitsontwikkeling. Een percentage van 25 % wordt door Woonwenz als minimaal gezien.

**Tabel 11: Solvabiliteitsprognose 2010 - 2014**

	2010	2011	2012	2013	2014
solvabiliteit	39%	40%	40%	39%	38%

## 5.6 Presteren naar Vermogen

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek is als bijlage bijgevoegd. Ingevuld voor Woonwenz resulteert het volgende beeld:

**Tabel 12 Presteren naar Vermogen**

Meetpunt	Situatie bij Woonwenz	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	Woonwenz heeft een positief solvabiliteitsoordeel, een A1-continuïteitsoordeel en waardeert haar bezit tegen bedrijfswaarde.	8	20%	1,6
Liquiditeit	Woonwenz voldoet ruimschoots aan de criteria van het WSW.	7,5		
Integrale kasstroomsturing	Woonwenz stuurt op kasstromen, en hanteert een helder transparant maandelijks kasstromen overzicht	8		
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	De planning- en controlcyclus wordt op zeer deugdelijke wijze gehanteerd.	8	20%	1,5
Treasurymanagement	Het treasurymanagement is vastgelegd in een treasurystatuut, dat ieder jaar geëvalueerd wordt en eventueel wordt herzien.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	Woonwenz kent lagere bedrijfslasten dan gemiddeld en iets lagere personeelslasten dan gemiddeld. Voor de bedrijfslasten geldt dat deze opschuiven naar het gemiddelde	7	20%	1,4
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op vermogensinzet	Visie op vermogensinzet verwoord in Treasurystatuut.	7	40%	2,8
Visie op verruiming vermogen	Verruiming vermogen is de laatste jaren niet aan de orde geweest door zeer hoog eigen vermogen. Een visie op de inzet van het vermogen is duidelijk weergegeven en behelst het interen op het vermogen tbv	8		

	maatschappelijke doelen. Consequenties zijn duidelijk in beeld gebracht.			
Maximale inzet vermogen	In de visitatieperiode heeft Woonwenz een zeer aanzienlijk deel van haar eigen vermogen ingezet voor maatschappelijke doelen. Hier heeft Woonwenz duidelijk een inhaalslag gemaakt. Na de inzet van dit vermogen is nog steeds ruimte beschikbaar voor maatschappelijke en of primaire doelen. De solvabiliteitsratio zal in de aankomende jaren weliswaar afnemen, maar blijft onverminderd hoog ten opzichte van de eigen minimale richtlijn.	6		
<b>Presteren naar Vermogen</b>				<b>7,3</b>

Wat betreft het financiële beleid heeft Woonwenz een ontwikkeling doorgemaakt, waarbij het de visitatiecommissie duidelijk is geworden dat zij nu meer doet met haar vermogen dan in de jaren hiervoor. Uit gesprekken met vertegenwoordigers van Woonwenz en anderen kan tot de conclusie worden gekomen dat de meer conservatieve houding van de voormalige organisatie ertoe heeft bijgedragen dat Woonwenz nu extra kan inzetten op (onrendabele) maatschappelijke doelen. Het is dan ook goed om te zien dat Woonwenz daar haar vermogen ook voor ingezet heeft. Ook geruststellend is te constateren dat zij nu wel een stringenter beleid voert, dat ook voor de lange termijn voldoende kansen biedt.

Terugkijkend concludeert de visitatiecommissie dat het presteren naar vermogen, ondanks de grote inzet van Woonwenz, niet altijd heeft geleid tot een maximale inzet van het vermogen voor maatschappelijke opgaven. De visitatiecommissie waardeert de inspanning dan ook, maar is desalniettemin van mening dat nog meer met het beschikbare vermogen gedaan had kunnen worden.

## 6 Governance

### 6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. Conform de methodiek beoordelen we respectievelijk de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie van de corporatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance mede gebaseerd op de wijze waarop Woonwenz invulling geeft aan de beleidscyclus en de rol en invulling van het interne toezicht.. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Toezicht. Ook de wijze en mate waarin belanghebbenden ruimte geboden wordt om mee te denken over het beleid van Woonwenz is een te beoordelen veld.

Woonwenz onderschrijft op hoofdlijnen de Governance Code. Waar zij op onderdelen afwijkt van de code, wordt dit gepubliceerd in de jaarverslagen. Op de website zijn de belangrijkste documenten met betrekking tot governance weergegeven. Het betreft onder meer de integriteitcode, de klokkenluiderregeling, reglementen, afwijkingen ten opzichte van de governancecode, participatie belanghebbenden, bevoegdheidenschema van de stichting en de profielschets van de Raad van toezicht.

### 6.2 Besturing

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

#### *Plan*

Woonwenz kenmerkt zich door de manier waarop ze haar doelstellingen en ambities verwoordt en transparant en open verantwoordt. In het ondernemingsplan dat de periode 2008-2011 bestrijkt is scherp omschreven welke doelen men nastreeft tijdens de looptijd van het ondernemingsplan. Er zijn prioritaire thema's benoemd waarbinnen op subthema's specifieke doelstellingen zijn verwoord. Deze doelstellingen zijn zo veel mogelijk SMART gemaakt. Hier hoort bij dat men bij alle doelstellingen heeft verwoord welke financiële middelen gekoppeld zijn aan de specifieke doelstelling.

In 2007, het jaar waarin het ondernemingsplan tot stand is gekomen, heeft men al gewerkt in de nieuwe stijl en format van het ondernemingsplan. Dit maakt een eenduidige beoordeling van de prestaties in het licht van doelstellingen en ambities mogelijk. In algemene zin kan gesteld worden dat men zeer eenduidig omgaat met de verwoorde ambities en doelstellingen. In alle beleidsrapportages komen de doelstellingen in dezelfde vorm terug waardoor een duidelijke lijn en koers valt waar te nemen. Woonwenz heeft haar keuzes gemaakt en staat hier vervolgens ook voor.

Er is een fors aantal doelstellingen geformuleerd. In het transparantieschema zijn middelen gekoppeld aan de doelstelling. Dit getuigt van een grote mate van transparantie en openheid naar de belanghebbenden die precies kunnen nalezen wat Woonwenz wil doen en hoeveel ze bereid is

hiervoor uit te trekken. Deze transparantie en openheid wordt ook door de belanghebbenden als zeer prettig beoordeeld.

Het strategisch akkoord met de gemeente en andere corporaties, het STRAK, is in dezelfde periode opgesteld. In het STRAK wordt de lijn die Woonwenz in het ondernemingsplan volgt doorgezet. Ook in het STRAK zijn de afspraken helder en zoveel mogelijk SMART gemaakt. Ook in het STRAK zijn ambities gekoppeld aan middelen. Hiermee biedt ook het STRAK heel duidelijke kaders waarin voor veel partijen helderheid bestaat over de te volgen koers.

### *Check*

De heldere koers die Woonwenz uiteenzet in het ondernemingsplan krijgt een vervolg in de trimesterrapportages en de jaarverslagen van Woonwenz. De doelstellingen uit het ondernemingsplan komen één-op-één terug in de Maraps (management rapportages) en in de jaarverslagen. Per doelstelling verwoordt Woonwenz de status en de voortgang. Men is in staat om per trimester aan te geven welke voortgang op alle doelstellingen valt te melden. Als zodanig kan ook op ieder moment een overzicht gegeven worden van de voortgang op het ondernemingsplan.

De elementen uit de Maraps zijn SMART en transparant. In deze trimesterrapportages gaat men nog wat dieper in op de specifieke kenmerken en gegevens van de verschillende projecten en doelstellingen. Hierdoor is het voor iedereen in de organisatie duidelijk hoe de zaken er voor staan. Dit wordt allemaal zeer netjes bijgehouden.

Het feit dat een en ander ook letterlijk terugkomt in de jaarverslagen geeft ook de belanghebbenden inzicht in de voortgang van Woonwenz op de verschillende projecten, maar daarmee ook de voortgang ten aanzien van het ondernemingsplan. Hiermee verantwoord Woonwenz zich helder en duidelijk ten opzichte van de gestelde doelen.

### *Act*

Uit de analyse van hoofdstuk twee en drie waar het presteren naar ambities en presteren naar opgave betreft zien we dat Woonwenz in algemene zin doet wat ze zich heeft voorgenomen. Door de heldere wijze van verantwoorden is het ook duidelijk terug te lezen op welke momenten Woonwenz bijstuurt en waarom. Hier wordt expliciet over gecommuniceerd. Alle afwijkingen ten opzichte van de in het ondernemingsplan verwoorde doelstellingen worden in de jaarverslagen verklaard en toegelicht.

Zo is duidelijk aangegeven dat men constateerde dat de ambities ten aanzien van te realiseren woningen aan de hoge kant was en zijn bijgesteld. Dit is voor belanghebbenden duidelijk weergegeven. In een aantal gevallen zien we dat Woonwenz constateert dat een aantal zaken niet te realiseren zijn zonder dat hierbij direct een alternatieve doelstelling wordt benoemd.

Al met al constateren we dat Woonwenz op een zeer gestructureerde en eenduidige wijze werkt aan haar ambitie. De beleidscyclus is mooi rond en sluitend. Men weet precies wat men wil en stuurt hier expliciet op. Door goede monitoring kan men tijdig bijsturen en doet dit dan ook. Al deze stappen zijn voor belanghebbenden te volgen in de openbare documenten die gedurende de looptijd eenzelfde format en opbouw kennen. Dit maakt dat Woonwenz zeer transparant en open werkt aan de opgave in het werkgebied.

## 6.3 Intern toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Toezicht, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code. Bij Woonwenz streeft men naar openheid en transparantie. Dit blijkt onder meer uit het gegeven dat expliciet wordt stilgestaan bij eventuele belangenverstremgeling tussen bestuurder en Raad van Toezicht. Men geeft nadrukkelijk aan elke schijn te willen voorkomen en geeft aan dit scherp te blijven bezien. Men verwoordt expliciet dat dit nu niet aan de orde is.

### *Functioneren van de Raad van Toezicht*

#### Samenstelling

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. In het reglement en de profielschets van de Raad van Toezicht is vastgelegd welke expertise en vaardigheden in de Raad aanwezig zijn. Door de fusie en het verstrijken van de termijnen van herbenoeming is de Raad aanzienlijk in samenstelling gewijzigd. Tevens wordt aangegeven dat door de fusie een aantal zaken statutair is gewijzigd die in 2011 een herziening van een aantal reglementen tot gevolg hebben.

De raad rekent het tot haar taak om zich onder andere te richten op:

- Maatschappelijke relevantie
- Realisatie van doelstellingen
- Realisatie van volkshuisvestelijke opgaven
- Strategie en risico's verbonden aan de activiteiten
- Een transparante verantwoording van activiteiten
- Opzet en werking van interne risicobeheersing- en controlesystemen
- Kwaliteit van maatschappelijke verantwoording
- Financiële continuïteit en financieel verslagleggingsproces
- Naleving van integriteitscode en toepasselijke wet- en regelgeving

Twee commissarissen zijn op voordracht van de huurderbelangenvereniging benoemd.

Leden van de Raad van Toezicht treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster, waarbij als uitgangspunt geldt dat zo weinig mogelijk leden tegelijkertijd aftreden. De profielschetsen worden bij de nieuwe samenstelling in 2011 herzien.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in het reglementen.

#### Governance Code

Woonwenz onderschrijft en volgt grotendeels de Governancecode Woningcorporaties. Op enkele punten wordt gemotiveerd afgeweken van de code, deze punten zijn:

- Het benoemen van bestuurders voor onbepaalde tijd.
- De aanwezigheid van RvT leden bij belanghebbendenbesprekingen
- Betrokkenheid externe accountant/auditcommissie bij opstellen werkplan controller
- Het jaarlijks organiseren overleg met belanghebbenden

In de uitleg omtrent deze punten geeft Woonwenz blijk van weloverwogen keuzes en een open en transparant keuzeprocess. Er wordt nadrukkelijk aansluiting gezocht bij de geldende normenkaders

en er is de nodige aandacht voor de wijze waarop Woonwenz invulling geeft aan de formele kaders.

Ten aanzien van het bespreken van het jaarverslag met alle belanghebbenden geeft Woonwenz aan dit expliciet te doen met haar huurders, maar ten aanzien van de andere belanghouders volstaan wordt met het openbaar maken en beschikbaar stellen van de informatie waarop een ieder naar eigen inzicht kan reageren..

#### Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

De taak van de Raad van Toezicht is het houden van toezicht op de directie van de stichting, de algemene gang van zaken betreffende de vereniging en de met haar verbonden onderneming en staat tevens het bestuur met raad terzijde.

De visitatiecommissie constateert dat de Raad van Toezicht op onderdelen een kritische houding heeft. De Raad vraagt indien zij dat noodzakelijk vindt om aanvullende informatie. Zij geeft advies en vraagt om helder inzicht in risico's bij projecten. De Raad van Toezicht staat op goede verslaglegging en heldere aanlevering van informatie.

De Raad beoordeelt jaarlijks het functioneren van de directeur-bestuurder in het licht van de gemaakte afspraken. Het beeld is positief en voldoet aan de verwachtingen. Men geeft aan dat de realiteit aansluit bij het eerder opgestelde profiel. Dit stemt tot tevredenheid. Men baseert zich onder andere op een bedrijfsvergelijking uit de branche, de bevindingbrieven van toezichthoudende instanties en de accountant. Ook de signalen uit het werkveld versterken het beeld.

Men geeft aan dat Woonwenz een vrij conservatieve corporatie was tot enige tijd geleden. Men heeft daarin een slag weten te maken. Eerder deed ze wat ze als corporatie moest doen en zorgde ervoor dat ze financieel de zaken op orde had. Nu treedt Woonwenz veel meer naar buiten en zoekt ze nadrukkelijk aansluiting bij het maatschappelijk debat en streeft ze naar actie. Men is nu veel meer proactief dan enkele jaren geleden. Het profiel van de nieuwe directeur-bestuurder is ook nadrukkelijk tegen deze achtergrond geworven. Daarbij ziet de Raad het gegeven dat de nieuwe directeur-bestuurder niet uit de sector komt als een positief gegeven, in de zin dat dit ook tot nieuwe inzichten kan leiden en een herbezinning van de nieuw gefuseerde organisatie.

Men geeft verder aan dat door de veelvoud aan projecten er soms stevige discussies zijn omtrent de verschillende risicoprofielen. Met name gelet op de huidige marktomstandigheden en de onzekerheid die zich manifesteert rond regelgeving uit Europa en Den Haag. De verkoop van woningen staat onder druk. Dit zorgt echter voor goede gefundeerde discussies en in een open en constructieve setting. Daarnaast is de Raad betrokken bij enkele interne discussies met de organisatie omtrent verschillende beleidsplannen.

#### Toetsingskader

Vaste vergaderonderwerpen zijn het budget en de financiële resultaten van de stichting, belangrijke besluiten waarop de Raad van Toezicht actie moet nemen. In 2010 is het risicomanagement nader vormgegeven vanuit een integrale waardemanagement benadering. Hierin wordt zowel stilgestaan wat er goed moet gaan om een project/plan te laten slagen en wat er eventueel fout kan gaan. Dit voor alle fasen in het project. De kernelementen die hieruit voortvloeien zijn ook voor de Raad een belangrijk sturing- en toetsingskader.

In het afgelopen jaar zijn de Raden van de rechtvoorgangers van Woonwenz vaker bij elkaar geweest dan gebruikelijk. Dit vanzelfsprekend in relatie tot de fusie. De vergoeding van de RvT leden is in 2010 aangevuld met een fusiebonus voor de leden van WAV.

De belangrijkste onderwerpen van bespreking/besluitvorming waren:

- Fusie
- Bezwaren tegen vogelaarheffing
- Investeringsprojecten
- Oordeelsbrieven Ministerie en toezichhoudende instanties
- Jaarverslag en begroting
- Interne organisatie

Naast deze onderwerpen legt de Raad ook jaarlijks een bezoek af aan de diverse projecten samen met de bestuurder en het MT.

#### Zelfevaluatie

Ieder jaar evalueert de Raad haar functioneren als collectief en van de elk afzonderlijke leden (idealiter twee maal per jaar). Zelfevaluatie vindt niet plaats onder begeleiding van een extern deskundige. Eerder kwam men ook wel tweemaal per jaar bijeen om het functioneren te bespreken. De visie van de directeur-bestuurder op het functioneren van de Raad wordt meegenomen. In het jaarverslag wordt geen melding gemaakt van de belangrijkste punten. In de afgelopen periode is steeds geconcludeerd dat het functioneren voldoende was.

De Raad legt zelf, door publicatie in het jaarverslag, verantwoording af over de manier waarop zij haar taken uitoefent.

## 6.4 Externe legitimatie

Zowel in het jaarverslag als op de website geeft Woonwenz expliciet aan dat ze de ideeën van belanghebbenden graag tot zich wil nemen en meeneemt in haar doelstellingen en ambities. Naar eigen zeggen streeft men ook steeds meer naar een sterke verbondenheid met de belanghebbenden waarbij de keuzes die gemaakt worden natuurlijk wel de eigen keuzes zijn.

Op basis van onderzoek geeft Woonwenz aan dat haar groep belanghebbenden zeer divers is en dat men deze groep ook door middel van maatwerk wil bedienen. Om deze reden is er voor gekozen om geen integrale jaarlijkse belanghebbendenbijeenkomst te organiseren. In een document dat op de website beschikbaar is geeft Woonwenz expliciet aan op welke wijze de verschillende belanghebbenden worden meegenomen en benaderd.

Ten aanzien van de huurders zijn er geformaliseerde gesprekken met de huurdersorganisatie en de HBV. De betrokkenheid is middels een overeenkomst vastgelegd. In deze gesprekken worden zoveel mogelijk onderwerpen van tactisch/strategische aard besproken. Verder participeert de huurdersorganisatie in de interne klachtencommissie. Op lokaal niveau worden huurders betrokken bij bewonersgroepen en beheercommissies.

Ten aanzien van de gemeente zijn de belangrijkste afspraken vastgelegd in het STRAK akkoord. Momenteel wordt gewerkt aan een vervolg hierop. Daarnaast is er structureel overleg op elk van de specifieke bouwlocaties. Ook op uitvoerend niveau is er in de wijken functioneel en geregeld overleg. Hierbij spreken we ook van het zorgoverleg en de plantafel wonen welzijn zorg. Juist op het gebied van wijkaanpak is er frequenter contact en meer structureel. Hier wordt door Woonwenz

aan tegemoet gekomen door een jaarlijkse bijeenkomst te organiseren waar de participatie centraal staat.

Ook met maatschappelijke organisaties vindt geregeld overleg plaats en spreekt men over diverse zaken. De belanghebbenden zelf hebben aangegeven liever ad hoc betrokken te worden bij de bedrijfsvoering van Woonwenz. Projectspecifiek spreekt Woonwenz haar partners zeer veelvuldig. Om op tactisch strategisch en beleidsniveau te weten wat er vanuit de maatschappelijke organisaties wordt gevraagd organiseert Woonwenz eens in de vier jaar een bijeenkomst in voorbereiding op de ondernemingsplannen.

Vanuit de Raad van Toezicht is slechts informeel contact met belanghebbenden (anders dan huurders) waarbij ieder deze contacten heeft vanuit zijn eigen professie of netwerk. De basisgedachte is dat het vooral aan de organisatie en de directeur-bestuurder is om deze contacten te onderhouden en van inhoud te voorzien. De leden die op bindende voordracht van de HBV zitting hebben in de Raad van Toezicht zoeken nadrukkelijk de voeling met de HBV en tenminste een der leden spreekt tweemaal per jaar regulier met de huurdersorganisatie.

## 6.5 Presteren op het gebied van Governance

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

**Tabel 13: Presteren op het gebied van Governance**

Meetpunt	Situatie bij Woonwenz	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Er is een helder, transparant en eenduidig ondernemingsplan opgesteld waarin zo SMART mogelijk doelstellingen zijn verwoord. Deze doelstellingen zijn voorzien van een uitwerking waarbij ook de middelen direct worden gekoppeld aan de ambitie. In het STRAK akkoord met gemeente en collega corporaties wordt deze lijn doorgezet.	9	33%	2,9
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Monitoring vindt plaats in de trimesterrapportages (intern) en de jaarverslagen (extern). Koppeling van doelstellingen en prestaties is expliciet en uitputtend. Per doelstelling uit het ondernemingsplan wordt de voortgang beschreven en eventuele afwijkingen toegelicht.	9		
Act: actieve bijsturing	Woonwenz verwoordt expliciet waar doelstellingen achterblijven en geeft aan waardoor dit komt. In de meeste gevallen wordt hierbij aangegeven op welke wijze een ambitie wordt bijgesteld. Actieve bijsturing is derhalve zichtbaar, zij het niet op alle specifiek onderdelen.	8		
<i>Intern Toezicht</i>				



Functioneren RvT Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	De Raad van Toezicht heeft met de fusie en met relatief veel wisselingen een wat ander profiel gekregen. Er wordt op professionele wijze invulling gegeven aan de verschillende rollen. Er heerst gevoelsmatig een open cultuur en de samenstelling is evenwichtig	7	33%	2,3
Toetsingskader	De Raad van Toezicht toetst investeringen aan de hand van vastgestelde kaders. Deze kaders worden steeds scherper. In processen is duidelijk aangegeven wanneer projecten ter goedkeuring langs de Raad van Toezicht moeten.	7		
Governance Code	Woonwenz onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit volgens het principe 'pas toe of leg uit'.	7		
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De mening van belanghebbenden is belangrijk voor Woonwenz. Men zoekt nadrukkelijk naar maatwerk bij de benadering van belanghebbenden. De relatie met belanghebbenden is prima te noemen.	8	33%	2,6
<b>Presteren naar Governance</b>				<b>7,8</b>

De beleidscyclus is op orde. Door het vaststellen van heldere en SMART-geformuleerde doelstellingen geeft Woonwenz duidelijk aan welke koers ze wil varen. Men monitort de doelstellingen ieder trimester in de Maraps waarin nog een nadere toelichting wordt gegeven op de doelstellingen en de voortgang hierop. Men geeft expliciet aan waar zaken niet conform de doelstelling verlopen en licht dit toe. In de externe verantwoordingsdocumenten geeft Woonwenz conform een vast en herkenbaar format aan wat de status is van de diverse doelstellingen en daarmee van het ondernemingsplan.

De governance(structuur) is bij Woonwenz ruim voldoende op orde. Men is open en transparant en zich zeer bewust van haar maatschappelijke positie. Hierin is een positieve ontwikkeling zichtbaar, waarbij het gevoel bestaat dat Woonwenz zich als organisatie steeds meer wil openstellen naar de omgeving waarbij het duidelijk aangeeft wat ze zelf wil en kan betekenen in de opgave die men voor zich ziet.

De kwaliteit van bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd en geborgd in documenten, die veelal via de website toegankelijk zijn. Verder wordt in de jaarverslagen verslag gedaan over het intern toezicht. De verwoording is zakelijk en functioneel. Er wordt weinig gesproken over de inhoudelijke afwegingen of de aandachtspunten die er zijn. De Governance Code is geïmplementeerd en wordt nageleefd: een aantal afwijkingen worden benoemd via het principe 'pas toe of leg uit'.

Het functioneren van de Raad van Toezicht heeft zich gedurende de visitatieperiode ontwikkeld, gelijk met de ontwikkeling van het toetsingskader. De marktomstandigheden zijn uitdagend en de toekomstige ontwikkelingen soms onzeker. Ook de specifiek Venlose situatie maakt de toekomst onzeker in verband met teruglopende vraag. Deze onzekerheden in combinatie met de forse opgave en het stevige investeringsvolume maken dat goed toezicht van groot belang is en blijft. De Raad (h)erkent deze noodzaak.



# Bijlagen

## Bijlage 1: Bronnenlijst

### bronnen

corporatie in perspectief 2010  
ondernemingsplan 2008-2011  
beleidsplan 2011  
jaarverslag 2006-2010  
reglement raad van toezicht  
bestuursreglement  
afwijkingen governancecode  
klokkenluidersregeling  
integriteitscode  
personeelsbeleidsplan  
beleidsnotitie klantgericht werken  
projectplan mutatieproces  
presentatie strategisch voorraadbeleid  
monitor wonen welzijn zorg  
notitie leefbaarheid  
notulen raad van toezicht 2009/2010  
Stategisch Akkoord (STRAK)  
woonvisie regio Venlo 2011-2015  
woonwensenonderzoek regio Venlo 2008  
prognose ontwikkeling woningmarkt  
wijkfoto vennoot  
verkoopbeleid bezit  
voortgang strak  
participatie belanghebbenden (op website geplaatst)  
participatie belanghebbenden (intern document)  
onderzoek participatie belanghebbenden 2006  
usp Q4 2008-2010  
jaarrekening 2006-2010  
woonbench 2009, 2010  
continuïteitsoordeel 2007-2010  
solvabiliteitsoordeel 2008-2010  
managementletter 2006-2009  
controleresultaten 2007-2009  
begrotingsanalyse 2006-2010  
meerjarenbegroting 2007-2011 t/m 2010 -2014  
prestatieafspraken voortgang 2009, 2010  
marap III 2009, 2010  
notitie marap I, II 2006  
oordeelsbrief 2007 - 2010  
prestatieafspraken 2006 - 2008  
format prestatieafspraken mt vanaf 2008  
Treasurystatuut  
Juryrapport verkiezing corporatiedirecteur 2009  
Presentatie Europese wetgeving gemeente Venlo  
Informatie waardemanagement  
overzicht investeringsprojecten 2011  
Huurkrant 2011  
Samenwerkingscontract VenloDroom

Projectexposure 2011  
 Projectenlijst ondernemingsplan incl. toelichting  
 Afspraken Q4  
 Brief verstraagde levering Opstap

## Bijlage 2: Lijst geïnterviewde personen

De visitatiecommissie heeft intern bij Woonwenz gesproken met:

Naam	Functie
Raad van Toezicht	dhr. Göbbels
Raad van Toezicht	dhr. Van der Heijden
Directeur-bestuurder	Frank van Engelen
Controller	Rens van Tilburg,
Hoofd strategie & innovatie	Jan Leunissen
Hoofd bestuursdienst/bestuurssecretaris	Hans van Rooij
Hoofd financiën	Sjaak Lenssen
Hoofd wonen	Evert Pater
Hoofd nieuwbouw	Peter Renkens
Directeur beheer	Jan Görtz
Coördinator Woningstichting Arcen Velden	Theo Kleeven
Ondernemingsraad	Harold Baur (voorzitter), Lilian de Groot, Edmond Janssen

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie.

### Telefonische interviews

Naam	Organisatie
Antares	Paul Stelder
Woonservice Urbanus	Joep van de Bercken
Buurtvereniging 't Zilvermeer	Jan Vos
wijkoverleg Venlo-Noord	Sef Janssen
Wel.kom	Jan Woldring
Dichterbij	Henri Akkersdijk
De Zorggroep	Ron van de Molengraft
Proteion	Marcel Wijers
Leger des Heils	Maria Metze
Politie	Ronnie van den Broek
Seniorenraad	Frans Faessen
Marokkaanse gemeenschap	Aissa Meziani
Fortior	Peter van Eijk
VAC	Mariëlle Scherjon

### Persoonlijke interviews

Naam	Organisatie
Twan Beurskens	Gemeente Venlo
Niek Naus	Gemeente Venlo
Diny Veniger	HBV

## Bijlage 3: Presteren naar eigen ambities

### Overzicht van ambities en prestaties in 2007- 2010

#### 1. Huisvesting primaire doelgroep

PRESTATIES	DOELSTELLINGEN ONDERNEMINGSPLAN	CIJFER
<p>Betaalbare woningvoorraad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 6.795 betaalbare huurwoningen</li> <li>• 2008: 6.790 betaalbare huurwoningen</li> <li>• 2009: 6.721 betaalbare huurwongen</li> <li>• 2010: 6.547 betaalbare huurwoningen</li> </ul> <p>De overige woonlastencomponenten bestonden uit servicekosten die direct verband houden met de woning, energieverbruik en huurdersonderhoud. In 2007 is het reduceren van deze woonlastencomponenten en de daarmee gepaard gaande administratieve lasten een aandachtspunt geweest. In 2007 is het groenonderhoud niet meer apart doorberekend aan huurders. Door het aanbrengen van individuele meters in woningcomplexen met collectieve meters, betaalt de huurder zijn eigen verbruik. In 2008 voerde Woonwenz m.b.t. het energieverbruik, de servicekosten en de kosten van huurdersonderhoud een prijsdrukkend beleid.</p>	<p>Woonwenz garandeert een minimale voorraad van 6.000 betaalbare woningen (huurprijs ≤ € 526,89; prijspeil 1 juli 2007) en reduceren, zoveel als mogelijk, overige woonlastencomponenten zoals energieverbruik, huurdersonderhoud en servicekosten.</p>	7
<p>Woningtoewijzing aan huishoudens met een laag inkomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 97%</li> <li>• 2008: 96%</li> <li>• 2009: 96,5%</li> <li>• 2010: 92,5%</li> </ul>	<p>Minimaal 90% van de vrijkomende woningen in de betaalbare voorraad (huur &lt; € 526,89 prijspeil 1 juli 2007) wordt toegewezen aan de huishoudens met een inkomen tot € 33.000,-- per jaar.</p>	8
<p>Keuzevrijheid 2007-2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Extra kwaliteiten in de woning werden op verzoek van de huurder aangebracht.</li> <li>• Verzoeken van huurders om zelf veranderingen aan te brengen(ZAV), zoals ander sanitair en aanbouw van serres, worden (tenzij er gezondheids-veiligheidsrisico's zijn) in principe altijd goedgekeurd.</li> <li>• Uitbreiding keuzepakket geriefsverbeteringen in huurwoningen.</li> <li>• Mogelijkheid ingevoerd om ZAV's door de woningstichting uit te laten voeren.</li> <li>• Initiatief tot project ten behoeve van allochtone ouderen.</li> <li>• Oplevering 12 toekomstbestendige ruime woningen in de koopsector zijn gerealiseerd voor hoger opgeleide starters. Hierbij is gebruik gemaakt van een speciale hypotheekvorm en door</li> </ul>	<p>Keuzevrijheid</p> <p>Woonwenz handhaaft het huidige niveau van keuzevrijheid voor de klant en breiden deze vrijheid alleen uit indien de klant daar structureel om vraagt.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verruimen mogelijkheden klant om woning naar eigen inzicht gestalte te geven.</li> <li>- Realiseren nieuwe huur- of koopvarianten.</li> <li>- Ondersteunen particuliere initiatieven om woongerelateerde diensten aan te bieden.</li> </ul>	7

<p>de woningstichting mogelijk gemaakte lagere aanvangslasten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Op basis van geïnventariseerde woonwensen is in 2009 gestart met de herstructurering van de woonwagenlocatie Hagerhofweg. Eind 2010 was door alle bewoners een herstructureringsovereenkomst getekend. In het voorjaar 2011 passeren alle notariële aktes en worden de werkzaamheden, die in een ver gevorderd stadium zijn, volledig afgerond.</li> </ul>		
<p>Alle huurders van Woonwenz en hun kinderen die meer dan 2 jaar inwonend zijn, kunnen alle voor verkoop aangewezen woningen vrij op naam kopen. Dit betekent dat Woonwenz de overdrachtsbelasting, de taxatiekosten en de kosten van de leveringsakte bij de notaris betaalt. In de praktijk is de hoogte van deze kosten circa 7 tot 10% van de verkoopprijs. Deze kosten bespaart Woonwenz haar huurders.</p>	<p>Huurders en kinderen van huurders, die hun huurwoning of een andere huurwoning van ons kopen hoeven geen "kosten koper" te betalen.</p>	7
<ul style="list-style-type: none"> <li>Op basis van geïnventariseerde woonwensen is in 2009 gestart met de herstructurering van de woonwagenlocatie Hagerhofweg. Deze pilot hield in dat de bewoners konden kiezen uit behoud van de huidige eigendoms-woonwagen, plaatsing van een chalet in huur, koop of huurkoop of een stenen woonvorm. Ook konden de bewoners kiezen voor huur of koop van de bijbehorende standplaats.</li> <li>Toekomstbestendige starterswoningen zijn gerealiseerd waarbij gebruik is gemaakt van een speciale hypotheekvorm en door de woningstichting mogelijk gemaakte lagere aanvangslasten.</li> </ul>	<p>Onderzoek naar klantwensen voor nieuwe huur-of koopvarianten.</p>	7
<p>In gebieden waar leefbaarheid onder druk staat vindt in bepaalde gevallen maatwerk en overleg met huidige bewoners plaats voor wat betreft de woningtoewijzing.</p>	<p>Woningtoewijzing wordt ingezet als instrument, om de gevarieerdheid van bewonerssamenstelling te kanaliseren en bevorderen.</p>	7
<p>Elke nieuwe huurder van Woonwenz krijgt een informatiemap met daarin een folder over huurtoeslag. Tevens wordt jaarlijks de huurkrant aan alle huurders verstuurd waarin de huurtoeslag onder de aandacht wordt gebracht.</p>	<p>Jaarlijkse campagne om gebruik huurtoeslag onder de aandacht te brengen.</p>	7
		<b>7,1</b>

## 2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

PRESTATIES	DOELSTELLINGEN ONDERNEMINGSPLAN	CIJFER
<p>Klanttevredenheid</p> <p>Aandachtspunten voor de woonomgeving die het onderzoek opleverde, zijn: zwerfvuil, veiligheid, hangjongeren en het onderhoud van groen. In 2007 zijn onze inspanningen op het gebied van leefbaarheid verhoogd. Hiervoor zijn onder meer twee</p>	<p>Klanttevredenheid</p> <p>Het is onze doelstelling om de in 2006 gemeten klanttevredenheidsscore van 6,7 te verhogen naar 7,5 in 2011. Daarnaast vindt vanaf 2008 een continue klantmeting plaats van de klantprocessen die betrekking hebben op de oplevering van nieuwbouw,</p>	7

<p>buurtcoördinatoren aangesteld. Een punt van onvrede bleek de kwaliteit van keukens en sanitair. Door de toegenomen kwaliteitsvraag kwalificeren huurders de keukens en sanitaire voorzieningen sneller als gedateerd. Woonwenz heeft zich dat aangetrokken en het beleid daar inmiddels op aangepast zodat beter aan de wensen van de huurders kan worden tegemoetgekomen. Met al deze maatregelen verwacht Woonwenz de klanttevredenheid duidelijk te hebben vergroot.</p> <p>Gemiddelde tevredenheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2008: 7,6</li> <li>• 2009: 7,7</li> <li>• 2010: 7,7</li> </ul>	<p>mutatie bestaande woningen, reparatieverzoeken en geriefsverbeteringen.</p>																					
<p>Onderhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitgaven Planmatig Onderhoud lager dan begroot, uitgaven Niet Planmatig Onderhoud hoger dan begroot.</li> <li>- Aantal woningen energielabel F en G is 683 (877 eind 2007).</li> <li>- Het voorlichtingsprogramma Beter Peter over energiegebruik voor de huurders is in 2010 geïntroduceerd.</li> </ul> <table border="1" data-bbox="279 1075 558 1220"> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>CO2 besparing</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2008</td> <td>4,34%</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td>1,72%</td> </tr> <tr> <td>2010</td> <td>1,73%</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="279 1254 750 1355"> <thead> <tr> <th>Energielabel</th> <th>2010</th> <th>2009</th> <th>2008</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energielabel F</td> <td>415</td> <td>502</td> <td>571</td> </tr> <tr> <td>Energielabel G</td> <td>59</td> <td>112</td> <td>112</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	CO2 besparing	2008	4,34%	2009	1,72%	2010	1,73%	Energielabel	2010	2009	2008	Energielabel F	415	502	571	Energielabel G	59	112	112	<p>Onderhouden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderhoudskosten blijven binnen begroting.</li> <li>- Ter vermindering van CO2-uitstoot met gemiddeld 2% per jaar worden in de periode 2008-2011 circa 1600 centrale verwarmingsketels vervroegd vervangen.</li> <li>- In 2011 zijn er geen woningen meer aanwezig in de energiecategorieën F en G. Volgens energiescores A -zeer goed -tot en met G</li> <li>- Reductie van energieverbruik wordt gerealiseerd door aanvullende isolatiemaatregelen, verdergaande individuele bemetering, nieuwe installaties (warmtepomp en zonne-energie) en goede voorlichting.</li> </ul>	7
Jaar	CO2 besparing																					
2008	4,34%																					
2009	1,72%																					
2010	1,73%																					
Energielabel	2010	2009	2008																			
Energielabel F	415	502	571																			
Energielabel G	59	112	112																			
<p>Milieubewustzijn/Energiebesparing</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2008 werd een gemiddelde Epc-norm van 0,74% gerealiseerd.</li> <li>• In 2006 is Woonwenz lid geworden van FSC Nederland. Het tekenen van het convenant impliceert dat Woonwenz in alle nieuwbouwprojecten, daar waar wordt gekozen voor houtonderdelen, gecertificeerd hout toepast. Eveneens geldt dat voor renovatie- of andere onderhoudswerkzaamheden. Vanaf 2008 gebruikt Woonwenz voor het standaard drukwerk alleen nog gecertificeerd papier.</li> </ul>	<p>Milieubewustzijn/Energiebesparing</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij nieuwbouwprojecten wordt over alle projecten gemeten een gemiddelde Epc-norm nagestreefd van 0,72%.</li> <li>• Bij milieuvriendelijk en ecologisch verantwoord bouwen zo veel als mogelijk voldoen aan de FSC/voorwaarden.</li> <li>• Onderzoeken van een brede toepassing van milieuvriendelijke materialen en nieuwe methode van bouwen, zoals al ingezet met het droogbouwen met klickbrick in Venlo-Zuid.</li> <li>• Op basis van de aanwezige energiescan wordt een programma voor energiereductie opgesteld.</li> </ul>	7																				
<p>Huurdersparticipatie</p> <p>In 2007 hebben de huurdersorganisatie en de woningstichting overlegd over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huurbeleid 2007</li> <li>- Strategisch voorraadbeleid</li> </ul>	<p>Huurdersparticipatie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Versterken positie huurdersorganisatie.</li> <li>• Bevorderen van nieuwe instroom in de achterban van de huurdersorganisatie door nieuwe huurders een Uaar)lidmaatschap daarvan aan te bieden.</li> </ul>	7																				



<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conceptondernemingsplan 2008-2011</li> <li>- Overnameprocedure roerende zaken bij huuropzegging</li> <li>- Strategisch Akkoord met de gemeente Venlo</li> <li>- Algemeen volkshuisvestingsbeleid.</li> </ul> <p>In 2008 werd aan 223 nieuwe huurders een gratis lidmaatschap aangeboden. In 2009 heeft de huurdersorganisatie de woningstichting geadviseerd inzake het huurbeleid 2009, de algemene huurvoorwaarden, de huurverhoging voor geriefsverbeteringen per 1 januari 2010 en het vernieuwde klantgericht mutatieproces.</p> <p>In 2010 heeft de huurdersorganisatie Woonwenz geadviseerd inzake het huurbeleid 2010, het meerjarenhuurbeleid 2010-2014, de huurverhoging voor geriefsverbeteringen per 1 januari 2011 en het vernieuwde woningtoewijzingssysteem WMS dat in 2011 wordt ingevoerd. Daarnaast is er intensief overleg geweest over de fusie, waarvoor de huurdersorganisatie een positief advies heeft gegeven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continueren van de huidige goede verhoudingen met de huurdersorganisatie. In actieve discussie treden om ook voor de toekomst het functioneren te borgen.</li> </ul>	
<p>In 2011 (buiten de visitatieperiode) is een samenwerkingsovereenkomst (VenloDroom) getekend waarin Woonwenz, zorg- en welzijnspartijen en de gemeente overeenkomen zich te richten op een nieuwe wijze van dienstverlening op het gebied van Wonen Welzijn en Zorg.</p>	<p>Ondersteunen particuliere initiatieven die voor een gereduceerde prijs woongerelateerde diensten kunnen aanbieden.</p>	<p>n.v.t.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extra kwaliteiten in de woning werden op verzoek van de huurder aangebracht.</li> <li>• Verzoeken van huurders om zelf veranderingen aan te brengen(ZAV), zoals ander sanitair en aanbouw van serres, worden (tenzij er gezondheids-/veiligheidsrisico's zijn) in principe altijd goedgekeurd.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Extra kwaliteiten in de woning worden op verzoek van de huurder aangebracht. Voor verbetering van de keuken, badruimte, toilet betaalt de huurder 50% van de kosten. Voor overige verbeteringen, zoals een 2" toilet in de badruimte betaalt huurder 100%.</li> <li>• Verzoeken tot ZAV worden, behoudens als er gezondheids-/veiligheidsrisico's zijn, in principe altijd goedgekeurd. Onderzocht wordt of de woningstichting mits de huurder dit wenst, ook ZAV's uitvoert.</li> </ul>	<p>7</p>
<p>Woonwenz heeft in het jaarverslag 2007 een gewijzigde portefeuille-plan voor in de periode 2008-2011 opgenomen.</p>	<p>Opstellen strategisch portefeuille-plan voor de periode 2008-2011.</p>	<p>7</p>
<p>Onrendabele toppen van projecten in uitvoering in 2010 lagen in vijf gevallen boven de 60%:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beeldenfabriek: 69%</li> <li>• Q4 Blok Bergstraat: 66%</li> <li>• Q4 Jacobskapel: 61%</li> <li>• Locatie Bremweg: 68%</li> <li>• Bondsgebouw: 61%</li> </ul> <p>= gemiddeld 65% (afwijking van 8% op doelstelling)</p>	<p>Financieel maatschappelijk rendement door het laag houden van de huren bij tegelijkertijd het bouwen van hoge woonkwaliteit met een onrendabele top bij nieuwbouw van maximaal 60% (sociaal) en 45% (markt) van de stichtingskosten</p>	<p>6</p>
<p>Een bestuurslid van de huurdersorganisatie heeft zitting genomen in de interne klachtencommissie.</p>	<p>Versterken interne klachtencommissie door verbeteren bevoegdheden en externe participatie door</p>	<p>7</p>

	de Huurdersbelangenvereniging.	
		<b>6,9</b>

### 3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

PRESTATIES	DOELSTELLINGEN ONDERNEMINGSPLAN	CIJFER
<p>Maatschappelijke opvang</p> <p>De drie deelnemers - gemeente Venlo, Leger des Heils en Woningstichting Venlo-Blerick - hebben in 2007 afgesproken samen te gaan werken aan de realisatie van een permanente domus voorziening in Venlo. De gemeente Venlo heeft vervolgens een keuze gemaakt voor de locatie van het toekomstig Domuspand. In 2008 is een pand aangekocht en is gestart met de verbouwing hiervan tot een Domus met 20 wooneenheden. Het Domus wordt gehuurd door het Leger des Heils.</p>	<p>Realiseren van een Domus samen met de gemeente Venlo en het Leger des Heils.</p>	7
<p>Door wijzigingen in het beleid van de stichting Doortocht is deze activiteit stopgezet</p>	<p>Maken van strategische afspraken met Stichting Doortocht om te komen tot een compleet opvang pakket in de gemeente Venlo.</p>	n.v.t.
<p>Exploitatie wooneenheden specifieke doelgroepen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 301</li> <li>• 2008: 321</li> <li>• 2009: 204</li> <li>• 2010: 214</li> </ul> <p>Toevoeging 2007-2010:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domus: 22 woningen</li> <li>• Pluryn Werkenrode: 4 woningen</li> <li>• Sociaal Pension: 4 woningen</li> </ul>	<p>In aanvulling op de reeds voorhanden zijnde 295 huisvestingseenheden die wij ter beschikking stellen aan specifieke groepen met begeleiding van zorgorganisaties zullen wij de komende 4 jaar investeren tot maximaal 50 extra wooneenheden voor wonen onder begeleiding, wanneer deze de leefbaarheid in de buurt niet verstoren.</p>	7
<p>Op basis van geïnventariseerde woonwensen is in 2009 gestart met de herstructurering van de woonwagenlocatie Hagerhofweg. Eind 2010 was door alle bewoners een herstructureringsovereenkomst getekend. Op basis daarvan is de uitkomst van het herstructureringsproces, dat 4 standplaatsen met bijbehorende woonvorm in eigendom overgaan aan de bewoners, 3 standplaatsen met bijbehorende woonvorm op termijn door huur/koop in eigendom overgaan aan de bewoners en 1 standplaats is opgeheven. In het voorjaar 2011 passeerden alle notariële aktes en werden de werkzaamheden volledig afgerond.</p>	<p>In 2009 afronden van pilot woonwagenglocatie aan de Hagerhofweg waarbij een ruimtelijk herverdeling van de kavels met het oog op normalisatie in uitvoering is. De juridische overname van de locaties, die nog eigendom zijn van de gemeente, zal plaatsvinden, nadat deze ook heringedeeld zijn op basis van positieve bevindingen uit de pilot. Uitgezonderd van overname is voornamelijk de locatie Kaldenkerkerweg. Omdat daar door een gedoogbeleid van de gemeente illegale standplaatsen zijn toegevoegd wat ons streven naar normalisatie frustreert.</p>	7
<p>In begin 2011 werd de initiatieffase afgerond voor het woonproject voor oudere allochtonen.</p>	<p>Uitvoeren woonwensenonderzoek onder (oudere) allochtonen ten behoeve van specifieke woonvormen.</p>	7
<p>Woonwenz ondernam een aantal nieuwbouwinitiatieven, specifiek gericht op het terrein van Wonen en Zorg.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o De 5 sprong Blerick, 21 huurappartementen, 1 welzijnsruimte, investering € 4.235.000, opgeleverd in 2007</li> </ul>	<p>De participatie van Woonwenz betreft het bouwen van woningen die geschikt zijn voor ouderen en het - zonodig – realiseren van gemeenschappelijke voorzieningen voor de zorgverlening. Vaak kunnen mensen met een lichamelijke handicap door extra voorzieningen en aanpassingen ook redelijk</p>	7

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maaswaard, Venlo Centrum Zuid, 74 huurappartementen, 5 groepswoningen, 42 zorgappartementen, ca. 1600 m2 zorginfra, restaurant, ca. 90 parkeerplaatsen, investering € 36.000.000 ontwerpfase</li> <li>○ Woonservice 't Rienke, Venlo-Oost, 64 huurappartementen en welzijnsruimte, investering € 15.000.000 ontwerpfase</li> <li>○ Herontwikkeling locatie Wachtpoststraat, Venlo-centrum, 5 groepswoningen en 20 zorgappartementen, investering € 6.000.000, definitiefase</li> <li>○ In 2011 zal worden gestart met de realisatie van het project Bremweg (26 levensloopbestendige woningen)</li> </ul> <p>Op basis van de WMO-regeling kunnen huurders een beroep doen op de gemeente voor de financiering van noodzakelijke woningaanpassingen. Indien de noodzaak is aangetoond, zorgt Woonwenz voor het aanbrengen van de aanpassing(en) en de gemeente voor de financiering. Sinds 2007 kunnen huurders kleine woningaanpassingen rechtstreeks bij Woonwenz aanvragen.</p>	<p>zelfstandig blijven wonen in hun bestaande woning. Voor dergelijke woningaanpassingen is subsidie uit het gemeentelijk budget (WVG) beschikbaar.</p>	
		<b>7,0</b>

#### 4. (Des)investeren in vastgoed

PRESTATIE	DOELSTELLINGEN ONDERNEMINGSPLAN	CIJFER
<p><b>Oplevering:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 65 woningen</li> <li>• 2008: 70 woningen</li> <li>• 2009: 45 woningen</li> <li>• 2010: 16 woningen</li> <li>• Totaal: <b>196 woningen</b></li> <li>• (2011: 144 woningen gepland = <b>totaal 340</b> gerealiseerde woningen gedurende OP periode)</li> </ul> <p><b>Verkoop:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 85 woningen</li> <li>• 2008: 98 woningen</li> <li>• 2009: 57 woningen</li> <li>• 2010: 44 woningen</li> <li>• Totaal: <b>284 woningen</b></li> </ul> <p><b>Sloop:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2007: 23 woningen</li> <li>• 2008: 232 woningen</li> <li>• 2009: 60 woningen</li> <li>• 2010: 31 woningen</li> <li>• Totaal: <b>364 woningen</b></li> </ul>	<p>Kwantitatieve doelstelling</p> <p>Woonwenz wijzigt haar portefeuille in de periode 2008-2011 door:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nieuwbouw van circa 650 vastgoedeenheden, 5</li> <li>• verkoop van circa 250 vastgoedeenheden en 8</li> <li>• sloop van circa 400 vastgoedeenheden. 7</li> </ul> <p>De omvang van de totale portefeuille blijft in aantal nagenoeg stabiel.</p> <p>De hoge doelstelling uit het ondernemingsplan is in de jaarverslagen gaandeweg bijgesteld:</p> <p>jv 2008: 2009 t/m 2011 - 481 (huur)woningen  jv 2009: 2010 t/m 2011 - 144 (huur)woningen  jv 2010: 2010 t/m 2011 - 144 (huur)woningen  begroot voor 2011: 144 woningen  gepland t/m 2014: 332 woningen</p> <p>Vrijwel alle woningen van de nieuwe doelstelling (144) vallen buiten de visitatieperiode. Doordat de doelstelling uit het ondernemingsplan loopt t/m 2011 wordt bij de beoordeling wel rekening gehouden met deze begrote prestatie voor 2011.</p> <p>Kwalitatieve doelstelling</p>	

	Woonwenz wil anticiperen op marktimperfecties, zoals woningtekorten voor (koop)starters, tekorten in de middeldure huursector en inspelen op dubbele vergrijzing, ontgroening en gezinsverdunding.	
		6,7

## 5. Kwaliteit wijken en buurten

PRESTATIES	DOELSTELLINGEN ONDERNEMINGSPLAN	CIJFER
Eind 2007 heeft Woningstichting Venlo-Blerick twee buurtcoördinatoren in dienst genomen, één voor Venlo- Noord en één voor Venlo-Oost omdat de Woningstichting daar zeer intensief aan gebiedsontwikkeling doet. De nieuwe buurtcoördinatoren hebben echter de opgave om samen met bewoners de leefbaarheid in de wijken te verbeteren.	Aanstellen van 2 buurtcoördinatoren voor de aandachtswijken Venlo-oost en Venlo-noord om buurtbeheer pro-actiever gestalte te geven.	7
Project sociale stijging en sociale cohesie is gestart in november 2008. Thema's van de "achter de voordeur gesprekken" waren: werk, opleiding, wonen, gezondheid, opvoeden, samenleven, inkomen, woonomgeving.	Start van een empowermentproject (pilot) in De Ruit in Venlo-oost samen met de gemeente, Welzijns-en andere instellingen.	7
Als basis voor een regionale loketfunctie is in 2008 het Regionaal Kompas vastgesteld. Implementatie vindt plaats in 2009.	Realiseren van een regionaal loket maatschappelijke opvang samen met gemeente(n), welzijns-en zorgpartners.	7
Venlo-Oost: - Renovatie 135 witte woningen, upgrading bijbehorende openbare ruimte, sloop Bremflat, sloop straatwand Casinoweg, sloop 't Rienke gereed. - Project empowerment in De Ruit en Loyolastraat gestart. - Initiatieffase multifunctionele accommodatie 'Op de Berg' afgerond. - Voorlopig ontwerp nieuwbouw locatie Rijnbeek in 2008 gereed.	Starten met wijkaanpak van Venlo-Oost. In 2011 moet bereikt zijn, dat in het deelgebied Bremweg e.o. sloop en nieuwbouw heeft plaatsgevonden. In de deelgebieden De Ruit en de Loyolastraat zullen onze activiteiten in belangrijke mate gericht worden op de sociale aspecten.	7
- Renovatie 135 witte woningen, upgrading bijbehorende openbare ruimte, sloop Bremflat,	Verbeteren woonomgeving rondom 135 witte woningen Bremweg en omgeving.	7
In 2007 heeft de woningstichting het cultuurpodium Domani opgeleverd dat in het kloosterkwartier ligt. Daarnaast is de renovatie gestart van het klooster Mariaweide. In het Kloosterkwartier is het volgende gerealiseerd: Hospice, Toon Hermanshuis, grandcafé, kloosterwoningen, huisvesting gemeentelijk stadsmanagement en winkel VVV.	Waar nodig in wijken waarin we een sterke positie hebben, bijdragen aan de versterking van de sociaal-culturele functies, met name in de vorm van het realiseren, beheren en eventueel financieren van maatschappelijk vastgoed.	7
In het centrumgebied Q4 is door de gemeente een gewijzigde visie vastgesteld, die de bouwvoornemens in het blok Bergstraat op losse schroeven zette. Ook de onzekerheid over de toekomst van de Jakobskapel en de onzekere bereidheid van particuliere	In het binnenstadsgebied Q4 starten op basis van een concreet herontwikkelingsplan. Dit omvat de beide zijden Bergstraat en de bestaande gebouwen aan Henschriksel. Voorwaarde is dat de aanvankelijke uitgangspunten voor stadsvernieuwing	7

<p>investeerdere om het gebied van het voormalige stadskantoor ter hand te nemen, had geen positieve invloed op de start van de bouw. Inmiddels wordt getracht om het project vlot te trekken, waarbij uitgangspunt is, dat de bouw niet start voordat een particuliere investeerder bekend is en er indien nodig geanticipeerd is op de te realiseren kwaliteit en kwantiteit in het aanpalende gebied.</p>	<p>(afsprakenkader 20 december 2004) en het in de praktijk gegroeide cultuurgebruik van panden in dit stadsdeel financieel verantwoord te combineren is.</p>	
<p>In het Kloosterkwartier is het volgende gerealiseerd: Hospice, Toon Hermanshuis, grandcafé, kloosterwoningen, huisvesting gemeentelijk stadsmanagement en winkel VVV. In 2010 startte Woonwenz met de realisatie van studentenkamers in de flats aan de Koninginnesingel.</p>	<p>In 2008 in het Kloosterkwartier realiseren, als aanvulling op het culturele podium Domani, sociaal maatschappelijke voorzieningen van hospice en Toon Hermanshuis, een grand-café en kloosterwoningen. Voor de verdere ontwikkeling richting Koninginnesingel en het Vleesplein wordt in samenwerking met de gemeente en een commerciële partij een totaalvisie uitgewerkt.</p>	7
<p>Het restauratieproject van het monumentale Nedinsco-complex verliep niet zonder problemen. Het door de gemeente niet geven van een functionele maatschappelijke invulling aan het gebouw, verschil van inzicht in restauratiemodel, technische (on) mogelijkheden en een dreigend financieel tekort zorgde voor ernstige stagnatie. Ondanks deze problemen sloot Woonwenz met de gemeente eind 2009 een principe akkoord over de restauratie van Nedinsco.</p> <p>Partijen zijn het er over eens dat thans geen onomkeerbare besluiten genomen worden die vestiging van een museum uitsluiten. Gemeente Venlo realiseert, met oog op het behoud van dit monument, parkeergelegenheid om aan de parkeerbehoefte van de functies in het Nedinscogebouw te voldoen.</p>	<p>Nedinsco Behoud monument en deels (50%) publieke functie.</p>	7
<p>Momenteel vindt er overleg plaats met de wijkoverleggen, echter geen frequent overleg. Uit een onderzoek, dat in 2007 heeft plaatsgevonden binnen 14 belanghebbenden, is gebleken dat wijkoverleggen behoefte hebben aan een regelmatig terugkerende bijeenkomst waarbij een breed scala aan onderwerpen aan bod komt. Om aan die vraag voor participatie te voldoen wordt in 2011 onderzoek gedaan naar de mogelijkheden van het betrekken van de wijken bij beleid en beheer.</p>	<p>Implementatie van structureel overleg met de wijkoverleggen in de stadsdelen Venlo en Blerick.</p>	6
		6,9

**Eindtabel: Presteren naar eigen Ambities en Doelstellingen**

<b>Prestatieveld</b>	<b>Totaal</b>
Huisvesting van de primaire doelgroep	7,1
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,0
(Des)investeren in vastgoed	6,7
Kwaliteit van wijken en buurten	6,9
<b>Totaal</b>	<b>6,9</b>

## Bijlage 4 Presteren naar opgaven

*Presteren naar Opgaven 2007-2009 (bron: Evaluatie Strategisch Akkoord 2010)*

### 1. Huisvesting primaire doelgroep

Opgave	PRESTATIE	CIJFER
Verleende korting bij verkoop aan huurders	Volledig gerealiseerd door hogere verkoopaantallen	7
Voorlichting huurtoeslag	Uitgevoerd	7
Project armoedebestrijding	Uitgevoerd	7
		7,0

### 2. Kwaliteit woningen en woningbeheer

Opgave	PRESTATIE	CIJFER
Jaarlijkse bijdrage huurdersorganisatie	Uitgevoerd	7
Overname klein huurdersonderhoud	Gerealiseerd, kosten hoger dan ingeschat	6
Onrendabele top nieuwbouw a.g.v. duurzaamheid/energiebesparing. Inschatting is globaal ca. € 10.000 per nieuwbouwwoning. Gebruik duurzame materialen (FSC-convenant, etc.)	Op schema	7
Fysieke maatregelen bestaande voorraad duurzaamheid/energiebesparing	Uitgevoerd	7
Bouwkundige aanpassingen	Uitgevoerd	7
Versneld vervangen installaties (m.n. verwarmingsketels)	Op schema	7
Voorlichting energiebesparing	Beter Peter is opgestart in 2010	7
Advieskosten Nibag ivm verkrijging energiecertificaat	Energiecertificaten zijn opgeleverd	7
<b>Totaal</b>		<b>6,9</b>

### 3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Opgave	PRESTATIE	CIJFER
Maaswaard-zorginfrastructuur	Oplevering 2011	8
Gezondheidscentrum Velden	Realisatie in 2010	7
SGL Velden	Realisatie 2011	8
Woonwagenlocatie Hagerhof	Afronding 2010	7
Domus	Opgeleverd in 2009	7
Wachtpost herontwikkeling	Start realisatie in 2010	7
Wachtpost PWG	Opgeleverd in 2009	8
Inzet centraal meldpunt/beleid wonen n.a.v. WOM	Uitgevoerd	7
Bijdrage WOP-project	Uitgevoerd	7
Bijdrage Doortocht-project	Uitgevoerd	7
Bijdrage onderhoudskosten Doortocht	Uitgevoerd	7
Startkosten Domus	Uitgevoerd	7
<b>Totaal</b>		<b>7,3</b>

### 4. (Des)investeren in vastgoed

Opgave	PRESTATIE	CIJFER
Maaswaard-appartementen	Oplevering 2011	8
Maaswaard-parkeren	Oplevering 2011	8

Rijnbeek-appartementen wozoco	Oplevering 2011, meer middeldure huur dan gepland	8
Rijnbeek-buiten wozoco	Oplevering hoek 2011, laagbouw vertraagd door latere oplevering Opstap van de gemeente.	7
Meeuwbeemd	Opgeleverd in 2008	7
Boekend	Opgeleverd in 2008	7
Maaswaard zorgwoningen	Oplevering in 2011	8
Rijnbeek zorgwoningen Wozoco	Oplevering in 2011, minder sociale huurwoningen dan gepland	7
Bremflat	Realisatie in 2011	7
Nedinsco-huurwoningen	Realisatie in 2011	7
Laurentiusstraat	Investeringen gedaan, vertraging oplevering gemeente	6
Diverse PM-projecten kernvoorraad	Uitgaven gedaan: € 7.040.000	8
Zand Arabieweg	Realisatie in 2010	7
Van Postelstraat 3/9	Onzeker door onhaalbaarheid Visie Venlo Noord	-
Covert	Onzeker door onhaalbaarheid Visie Venlo Noord	-
Rummerkampsstraat	Onzeker door onhaalbaarheid Visie Venlo Noord	-
Koninginnesingel appartementen	Aankopen afgewaardeerd, Aangepaste gebiedsvisie ontvangen van gemeente	-
Kloosterkwartier herstructurering	Aankopen afgewaardeerd, Aangepaste gebiedsvisie ontvangen van gemeente	-
Nedisco monument	Start realisatie 2011	7
Q4-fiche Bergstraat	Vertraging door onzekerheid Q4 totaal en levering kavels oostelijk deel. Met name gemeente is oorzaak van vertraging	7
Bondsgebouw	herontwikkeling gereed in 2011	7
<b>Totaal</b>		<b>7,3</b>

##### 5. Kwaliteit wijken en buurten

Opgave	PRESTATIE	CIJFER
Welzijnsruimte Bremflat	Vervallen	-
Multifunctionele ruimte "Op de Berg"	Haalbaarheidsstudie met gemeente	-
Casinoweg, sportveld, etc.	Haalbaarheidsstudie met gemeente	-
Kerkhof opwaardering	Haalbaarheidsstudie loopt, bezit is afgewaardeerd	-
Openbare ruimte witte woningen	Uitgevoerd	7
Aanleg verlichting algemene ruimtes	Uitgevoerd	7
Aanleg achterompavverlichting	Uitgevoerd	7
Inbraakbeveiliging op initiatief bewoners	Uitgevoerd	7
Beheer achterompavverlichting	Uitgevoerd	7
Vandalismebestrijding	Uitgevoerd	7
Verharding achtertuinen	Uitgevoerd	7
Verbetering erfscheidingen	Uitgevoerd	7
Groenonderhoud	Uitgevoerd	7
Huisvesting buurtbeheerders	Uitgevoerd	7
Uitrusting buurtbeheerders	Uitgevoerd	7



Netwerkdag buurtbeheerders	Uitgevoerd	7
Werkbudget buurtbeheer	Uitgevoerd	7
Gebiedsregisseur Venlo-Oost	Uitgevoerd	7
Bijdrage/sponsoring activiteiten in wijken	Uitgevoerd	7
Huur ruimte infopoint	Uitgevoerd	7
Bijdrage/sponsoring bewonersparticipatie	Uitgevoerd	7
Bijdrage/sponsoring cultuuractiviteiten stad Venlo	Op schema	7
<b>Totaal</b>		<b>7</b>

Eindtabel: Presteren naar Opgave

<b>Prestatieveld</b>	<b>Beoordeling</b>
Huisvesting van de primaire doelgroep	7
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	6,9
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7,3
(Des)investeren in vastgoed	7,3
Kwaliteit van wijken en buurten	7
<b>Totaal</b>	<b>7,1</b>

## Bijlage 5: CV's visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

## Voorzitter / secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Vos, drs., W.

### Geboorteplaats en –datum:

Boskoop, 11 juli 1979

### Woonplaats:

Gouda

### Huidige functie:

Manager Ecorys Vastgoed

### Onderwijs:

1997 – 2003: Sociale en institutionele economie, Universiteit Utrecht

1991 – 1997: VWO, Coenecoop College Waddinxveen

### Loopbaan:

2009 – heden: Ecorys Vastgoed, Manager

2003 – 2009: Ecorys, diverse functies

### Profielchets:

Wouter Vos is als manager bij de divisie Vastgoed betrokken bij de activiteiten, die ontplooid worden op het gebied van de vastgoedmarkt. Wouter Vos houdt zich onder meer bezig met gebiedsontwikkeling, project- / procesmanagement, begeleiding van herstructurering van bedrijventerreinen, stedelijke vernieuwingsprojecten, procesanalyses, maatschappelijke kosten-batenanalyses en beleidsvisies. Binnen de maatschappelijke visitaties vervult Wouter Vos de rol van voorzitter dan wel projectleider, waarbij zijn kennis van de vastgoedmarkt en procesmanagement een goede basis vormen voor het beoordelen van de maatschappelijke prestaties van woningcorporaties.

## Secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Ginkel, Ing. J.D. van,

### Geboorteplaats en –datum:

Den Haag, 2 december 1975

### Woonplaats:

Maarsse

### Huidige functie:

Senior Consultant

### Onderwijs:

- 2007 – 2008: NIMA B, NCOI Business school
- 1996 – 2001: Ruimtelijke Ordening en Planologie, HTS, Utrecht
- 1995 – 1996: Sociale geografie, Universiteit Utrecht
- 1988 – 1995: Atheneum, St. Janscollege, Den Haag

### Loopbaan:

- 2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Senior consultant gebiedsontwikkeling
- 2006 – 2008: Assistent regiomanager Zuid-Holland Noord, Grontmij Nederland
- 2002 – 2008: Adviseur ruimtelijke ontwikkelingen, Grontmij Nederland
- 2000 – 2002: Projectmedewerker RO, VVK Architectuur en Stedenbouw

### Profielchets:

Janbart van Ginkel is senior consultant bij Ecorys Vastgoed. Hij heeft een planologisch (ruimtelijke) achtergrond, waardoor hij een ruime basiskennis heeft van alle bij een ruimtelijke ontwikkeling betrokken aspecten, van juridisch planologisch tot financieel economisch. Dit stelt hem in staat snel te kunnen schakelen tussen de verschillende beleidsvelden, wat onder meer helpt bij grootschalige gebiedsontwikkelingsprojecten. Zijn ervaring ligt in het bijzonder bij herontwikkelingsprojecten met veel verschillende stakeholders. Janbart heeft in de afgelopen jaren als secretaris onder meer de visitaties geleid van Maasvallei (Maastricht), Woningsservice IJsselland (Doesburg) en Woningcorporatie Venlo-Blerick (recent Woonwenz te Venlo).

## Projectleider/secretaris

### Naam, titel, voorletters:

Hegeman, R.F.

### Geboorteplaats en –datum:

30 juni 1982

### Woonplaats:

Rotterdam

### Huidige functie:

Consultant

### Onderwijs:

2004 – 2008: Research master in Metropolitan Studies (Universiteit van Amsterdam)  
2001 – 2004: Social science (International Honors College Utrecht)  
1999 – 2001: Atheneum (Reggesteyn College, Nijverdal)  
1998 – 1999: Cambridge Central School (New York)  
1994 – 1998: F. Wilhelm Gymnasium (Berlijn)

### Loopbaan:

2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Consultant

### Profielchets:

PM.

## Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Woonwenz Venlo

Maart-juni 2011

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

*Wouter Vos*



*Jan-Bart van Ginkel*



Plaats: Rotterdam

Datum: 8 september 2011



Postbus 4175  
3006 AD Rotterdam  
Nederland

Watermanweg 44  
3067 GG Rotterdam  
Nederland

T 010 453 88 00  
F 010 453 07 68  
E [netherlands@ecorys.com](mailto:netherlands@ecorys.com)

**W** [www.ecorys.nl](http://www.ecorys.nl)

***Sound analysis, inspiring ideas***